# KEPEMIMPINAN ISLAMI

Dr. Hj. **Ilfi Nur Diana**, S.Ag., M.Si.

KEPEMIMPINAN

# ISLAMI

المؤسسة المعهد الإسلامي مفتاح العلوم الياسيني

**PONDOK PESANTREN TERPADU**

***Miftahul Ulum Al-Yasini***

**PASURUAN – INDONESIA**

**www.alyasini.net**

Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si.

# KEPEMIMPINAN ISLAMI

UIN-MALIKI PRESS
2021

**KEPEMIMPINAN ISLAMI**



**Penulis**
Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si.

**Editor**
Dr. H. Nur Solikin., S. Ag., MH.

**Desain Sampul & Layout**
Moch. Imam Bisri

Ukuran: 15,5 x 23 cm
Jumlah: xviii + 152

Cetakan I, Maret 2021
**ISBN: 978-623-232-736-8**

Diterbitkan oleh:

**UIN-MALIKI PRESS**
**(Anggota IKAPI & APPTI)**

Jalan Gajayana 50 Malang 65144
Telepon/Faksimile (0341) 573225
E-mail: penerbitan@uin-malang.ac.id
Website://press.uin-malang.ac.id

# KATA PENGANTAR

Puja dan puji hanya untuk Alloh SWT, atas karunianya, buku "Kepemimpinan Islami" ini dapat diselesaikan. Solawat dan salam teruntuk Nabi Muhammad SAW., pemimpin besar ummat Islam yang menjadi role model dalam kepemimpinan bagi seluruh ummat manusia.

Kehadiran buku ini diilhami dari pandangan para intelektual muslim tentang kepemimpinan Islami, yang pernah penulis teliti sebelumnya, yang menghasilkan delapan indikator. Karena itu dalam buku ini difokuskan pada kepemimpinan Islami dengan menggali dari ayat dan Hadits Nabi yang belum penulis teliti, untuk kemudian keduanya disinergikan. Setelah didiskusikan dapat disimpulkan bahwa delapan indikator kepemimpinan Islami berdasarkan pemikiran para intelektual muslim tersebut sesuai dengan al-Quran dan Hadits.

Selain itu juga diilhami oleh perubahan akibat disrupsi, khususnya disrupsi COVID 19. Berdasarkan pengalaman penulis yang kebetulan sedang mengemban amanah sebagai salah satu pimpinan di perguruan tinggi Islam, yang diharuskan mengambil kebijakan penting dalam situasi yang tidak menentu, yaitu adanya

perubahan yang dahsyat tentang model pembelajaran di kampus, ketidakpastian, dan adanya persoalan yang sangat kompleks dalam menghadapi disrupsi COVID 19 ini. Justru pada situasi inilah seorang pemimpin diuji ketangguhanya. Penulis merasa bahwa dalam situasi yang tidak menguntungkan ini, diperlukan seorang *leader* yang dapat mengambil kebijakan secara tepat dan cepat (*Agility*) ibarat singa yang tangkas, bukan seperti keledai atau bahkan kambing yang mudah menyerah keadaan. Perumpamaan yang penulis ambil bukan dari sisi kebengisan atau kebuasan singa, tetapi dari kecekatannya. Maka jadilah seperti singa yang sangat tangkas berlari, atau menjadi rusa yang berlari cepat menghindari kejaran pemangsa. Jika hanya berdiam diri menunggu keadaan reda maka keburu hilang ditelan masa atau habis diterkam singa. Maka sebelum habis diterkam singa, seorang *leader* harus berani mengambil keputusan. Disinilah *agility* diperlukan, yaitu merespon erubahan dengan tangkas, cekatan, gesit, tanggap keadaan, cermat, cerdik, berani, terukur, dan inovatif. Ibaratnya seorang yang berdiri diguncang sedemikian dahsyatnya namun dapat berdiri lagi dengan tegak dan cekatan dan tidak jatuh kembali.

Kita bisa belajar dari sejarah kenabian, Bukankah Rasululloh diutus dalam kondisi yang sangat tidak menguntungkan, bahkan lebih dahsyat dari disrupsi yang saat ini terjadi. Bagaimana beliau menghadapi kejaran pembesar kafir Quraisy yang siap membunuhnya setiap saat? dan bagaimana pula beliau merubah budaya jahiliyah pada saat itu menjadi budaya yang Islami? Beliau menghadapi bukan dengan kekerasan tetapi berputar 180 derajat dari kondisi Arab yang sangat keras, yaitu dengan kelembutan dan akhlak al-karimah. Juga melakukan hijrah untuk membangun masyarakat yang lebih beradab atau masyarakat madani. Begitu pula para tokoh besar Islam pada zaman Rasululloh, seperti sahabat Umar

bin Khottob dan paman Nabi sayyidina Hamzah, yang mendapat julukan singa padang pasir atau *asyadulloh* atas keberanian dan kecekatanya dalam memimpin peperangan pada masanya.

Melalui buku ini, penulis berkesempatan mengemukakan pandangan berdasarkan pengalaman dalam berorganisasi dan sebagai dosen bidang manajemen maupun sebagai warga masyarakat. Sehingga dalam buku ini juga diungkapkan hal-hal yang seharusnya tidak dilakukan oleh seorang pemimpin, yang ternyata seringkali kita temui. Selain itu juga pengalaman betapa susahnya menjadi pemimpin. Dengan segala kekurangan, ternyata tidak dapat melakukannya sendiri, tetapi harus bekerja sama, dan menjadikan bawahan atau pengikut kita sebagai teman dan pemimpin bagi dirinya sendiri. (*self-leader*) Jika itu terwujud, maka mereka akan bertanggungjawab pada tugasnya masing-masing, dan akan melaksanankanya dengan sebaik mungkin. Tentu hal ini tidak mudah, butuh strategi menjadikan bawahan sebagai *self-leader* menurut Islam. Oleh sebab itu buku ini dapat dijadikan rujukan bagi yang berminat mengkaji kepemimpinan, juga menjadi pembelajaran bagi calon pemimpin masa depan.

Buku ini terdiri dari tujuh bab. Bab I diberi judul "Definisi Kepemimpinan", yang membahas istilah kepemimpinan menurut para ahli Manajemen. Manajer berperan sebagai administrator, fokus pada system dan struktur tugas, sedangkan leader berperan sebagai innovator, fokus pada komunikasi, motivasi, dan tujuan. Namun demikian terdapat *manajer-leader* modern, yaitu seorang manajer sekaligus seorang leader. Oleh sebab itu organisasi hendaknya dapat menyiapakan manajer yang sekaligus leader melalui training dan lain sebagainya.

Bab II berisi topik pandangan klasik tentang kepemimpinan. Pada masa ini belum berkembang teori kepemimpinan, namun

sudah mulai ada pemikiran tentang pentingnya retorika, strategi, sentralisasi dalam mengambil kebijakan, dan perencanaan. Buku Sun Tzu yang wajib bagi militer di China dan Jepang *"The Art of War"* mengajarkan bahwa seorang pemimpin harus punya strategi dan sedapat mungkin menghindari konflik, dan komitmen bawahan terhadap atasan. Selanjutnya ada buku Castiglione berjudul *The Book of the Courtier*, yang dibaca secara luas di Eropa di abad ke XVI. Buku ini berisi tentang *image* dari seorang pangeran yang sempurna – seorang manusia yang humanis, berbudaya, dan beradab. Hal ini berlawanan dengan karya Machiavelli dari Itali, yang berjudul *The Prince* pada abad XVI yang berpandangan bahwa keberhasilan seorang pemimpin dapat dilihat bagaimana cara ia menggunakan kekuasaan yang ada di tangannya dengan cara-cara yang tidak terpuji, dan menghalalkan segala cara untuk mempertahankan suatu kekuasaan. Begitu pula dengan pandangan Plato yang tidak setuju dengan demokrasi.

Bab III membahas evolusi teori kepemimpinan, dari teori karakteristik, perilaku, situasional, kharismatik, transformasional, transaksional. Selanjutnya dibahas dalam bab IV, kelanjutan dari evolusi teori kepemimpinan, yaitu paradigma baru kepemimpinan dengan pendekatan spiritual, agama, sampai pada perkembangan terakhir yaitu kepemimpinan di era disrupsi. Evolusi tersebut dalam rangka mencari kepemimpinan yang efektif sesuai dengan perkembangan masanya.

Bab V menjelaskan tentang kepemimpinan Islami, dengan menggali dari ayat-ayat al-Quran, Hadits Nabi tentang sifat dan perilaku Nabi, sehingga dikembangkan indikator kepemimpinan Islami menurut al- Quran dan Hadits. Juga dijelaskan tentang pemikiran para ulama tentang kepemimpinan Islami dikaitkan

dengan al-Quran dan Hadits. Selanjutnya mendiskusikan teori kepemimpinan yang ada dengan kepemimpinan Islam

Selain membahas tentang teori kepemimpinan modern dan Islami, pada bab VI juga dibahas tentang hal-hal yang membahayakan bagi seorang pemimpin. Ini berdasarkan apa yang penulis rasakan selama berorganisasi, dikaitkan dengan teori-teori yang telah berkembang. Dan pada bab terakhir yakni bab VII, menjelaskan tentang puncak kepemimpinan yang disebut dengan *super-leadership*, yaitu kepemimpinan yang dapat membawa pengikut atau bawahanya menjadi *self-leader*, yaitu apa yang orang lakukan untuk memimpin dirinya sendiri.

Penulis berharap dan berdoa, sekecil apapun tulisan ini dapat bermanfaat, dan semoga masih ada kesempatan untuk menyempurnakannya. Buku kecil ini penulis persembahkan untuk kedua orang tua yang telah membimbing dari lahir serta tiada henti berdoa, serta keluarga kecil, yang semoga selalu dalam lindunganya, dan tentu saja untuk semua pembaca. Hanya pada sang Kuasa, penulis memohon dan menaruh segala harapan.

Malang, Nopember 2020

**Ilfi Nur Diana**

# PONDOK PESANTREN

# Bahrul 'Ulum

# TAMBAKBERAS – JOMBANG

**www.tambakberas.com**

# SAMBUTAN REKTOR

*Assalamu alaikum wr. wb.*

Kehadiran buku ini patut kita sambut dengan gembira, paling tidak ada beberapa alasan. *Pertama,* saat ini tidak banyak buku yang diterbitkan tentang Kepemimpinan dengan pendekatan keislaman. *Kedua,* buku ini sangat kontekstual karena menjelaskan tentang kepemimpinan dalam konteks kekinian dengan tidak meninggalkan perkembangan teori yang ada. *Ketiga,* penulis mencoba menyeimbangkan antara teori dan praktik nyata dalam kehidupan organisasi sehari-hari. *Keempat,* selain penulis mempunyai banyak penelitian terkait kepemimpinan, juga mempunyai pengalaman secara nyata menjadi seorang pemimpin, sehingga dapat merasakan bagaimana menjadi pemimpin yang efektif.

Saya berharap buku ini dapat dijadikan rujukan bagi para peneliti yang tertarik di bidang kepemimpinan Islami. Juga menjadi rujukan seluruh mahasiswa yang berminat mempelajari teori kepemimpinan, baik dari program studi Manajemen maupun lainnya. Selain itu juga menjadi pegangan bagi calon-calon pemimpin di masa yang akan datang.

*Las but not the least*, saya ucapkan selamat kepada Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si, yang saat ini di tengah-tengah kesibukannya sebagai wakil rektor bidang AUPK di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, telah menyelesaikan buku ini. Semoga bermanfaat.

Medio Januari 2021
Rektor,

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
Prof. Dr. H. Abd. Haris, M. Ag.

# KATA PENGANTAR

*Assalamu alaikum wr. wb.*

Buku ini dapat dijadikan referensi bagi siapa saja yang ingin belajar tentang kepemimpinan. Juga sebagai guiden bagi calon pemimpin di masa datang. Karna buku ini tidak saja berisi tentang teori-teori dari para ahli, tetapi juga hasil pengalaman penulis selama menjadi pemimpin di organisasi atau lembaganya.

Ada empat alasan mengapa buku ini penting. *Pertama,* buku ini mengintegrasikan teori kepemimpinan dengan keislaman, sesuai dengan model pembelajaran yang dikembangkan di perguruan tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) di Indonesia. Ini dapat memperkaya khazanah keilmuan dalam Islam. *Kedua*, buku ini dapat meneruskan tradisi ulama sejak zaman klasik yang selalu berpikir untuk dapat meninggalkan warisan atau legacy kepada generasi selanjutnya melalui tulisan, sekaligus sebagai upaya membangun peradaban Islam, karna peradaban akan dapat diwariskan melalui karya tulis. *Ketiga,* buku ini mengupas konsep kepemimpin Islami mulai dari al-Quran, Hadits, perilaku Nabi, serta pemikiran para ulama, sehingga cukup komprehensif. *Keempat,* buku ini mengupas

teori kepemimpinan di era disrupsi termasuk era pandemi COVID 19, sehingga sangat *up to date*.

Namun demikian, tidak menutup kemungkinan, buku ini untuk terus diperbaharui baik oleh penulis sendiri maupun oleh penulis lain. Karna karakter keilmuan keislaman sangat terbuka, sesuai dengan perkembangan zaman. Pembaharuan tidak akan berhenti. Oleh sebab itu saya berharap, agar buku ini dapat terus disempurnakan

Saya ucapkan selamat kepada Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si, yang telah menyusun buku ini di tengah-tengah menghadapi disrupsi pandemi COVID 19. Sebagai wakil rektor, tentunya disibukkan dengan tugas-tugas baik tugas administrasi maupun tugas pengembangan, di samping tugas utamanya sebagai dosen.

Akhir Januari 2021

Prof. Dr. Muhammad Nur Kholis Setiawan, M. Fil.,

# DAFTAR ISI

# BAB I

# DEFINISI KEPEMIMPINAN

Kepemimpinan memang merupakan salah satu topik yang sangat menarik dan paling banyak dibahas dalam manajemen, sehingga berbagai definisi disampaikan oleh para praktisi organisasi maupun oleh para pakar sumber daya manusia untuk menunjukkan arti pentingnya kepemimpinan dalam suatu organisasi, Wood (2001:452) berpandangan bahwa kepemimpinan berbeda dengan manajemen, atau leader dan manajer. Leader mengembangkan visi dan strategi perubahan, sedangkan manajer mengembangkan tahapan dan alokasi sumber daya. Aspek leadership meliputi administrasi, supervisi, inspirasi, stimulasi. Manajer melaksanakan proses managemen atau fungsi manajemen (planning, organizing, leading, controlling).

Apa yang membedakan antara pemimpin dengan kepemimpinan? Pemimpin merupakan pendekatan yang difokuskan pada pembangunan kemampuan individu, sedangkan kepemimpinan bergerak lebih banyak ke arah pengembangan organisasi. hal-hal yang dapat dikembangkan dalam diri pemimpin ada tiga (Brynan, Alan et al, 2011) yaitu:

1. Manajemen diri

   Manajemen diri berkaitan dengan kesadaran diri, kesadaran konflik, kemampuan untuk belajar, dan nilai-nilai kepemimpinan.

2. Kemampuan sosial

   Kemampuan sosial melingkupi kemampuan membangun hubungan, membangun kelompok kerja efektif, dan kemampuan mengembangkan orang lain

3. Kemampuan memfasilitasi diri

   Keterampilan manajemen, kemampuan untuk berfikir, bertindak secara tangguh dan kreatif, kemampuan untuk memulai dan menerapkan perubahan.

Adapun hal yang dapat dikembangkan dalam proses kepemimpinan, secara garis besar terdapat dua pendekatan yaitu pelatihan dan membina pengembangan SDM untuk mempercepat karier di posisi masing-masing. Pendekatan pelatihan bertujuan untuk menambah pengetahuan, keterampilan, dan termasuk pelatihan manajerial.

Terdapat perbedaan antara manajemen dengan kepemimpinan. Perbedaan mendasar antara kepemimpinan dengan manajemen

adalah pemimpin dapat timbul dari kelompok-kelompok yang sama sekali tidak terorganisir, sedangkan manajemen hanya ada apabila seseorang mempunyai peran dalam struktur organisasi. Manajemen berkaitan dengan penanganan masalah, sedangkan kepemimpinan berkaitan dengan penanganan perubahan. Manajemen fokus kepada pemantauan hasil, membandingkan dengan tujuan dan mengoreksi penyimpangan, sedangkan pemimpin membangkitkan energi bawahan untuk mengatasi hambatan. Berikut ini perbedaan antara manajemen dan kepemimpinan (Griffin, 2004).

| Aktivitas | Manajemen | Kepemimpinan |
|---|---|---|
| Menciptakan agenda | **Perencanaan dan pengangguran**, membentuk langkah-langkah dan *timetable* yang mendetail, alokasi sumber daya | **Penentuan arah**, mengembangkan visi dan strategi |
| Membangun jaringan | **Pengorganisasian dan pengaturan** karyawan, membentuk struktur untuk mengakomodasi rencana | **Penyatuan orang,** mengkomunikasikan arah yang telah ditentukan dengan kata-kata dan tindakan kepada semua orang yang dibutuhkan kerja samanya |
| Mengeksekusi rencana | **Pengendalian dan pemecahan** masalah, membandingkan hasil dengan rencana dengan tingat kedetailan tertentu | **Penyediaan motivasi dan inspirasi,** membangkitkan energy anggota organisasi untuk mengatasi kendala-kendala politis, birokrasi, dan sumber daya |
| Hasil | Menghasilkan suatu tingkat kepastian dan keteraturan serta memiliki potensi untuk memberikan hasil-hasil penting yang diharapkan | Menghasilkan perubahan, biasanya untuk tingkat dramatis, dan memiliki potensi untuk menciptakan perubahan yang sangat bermanfaat |

Sumber: Griffin, 2004

Dari tabel tersebut dapat dipahami bahwa manajer berbeda dengan leader. Dalam proses kepemimpinan, seorang leader atau pemimpin berperan menggerakkan anggota organisasi untuk melakukan perubahan, dengan memberikan arahan, visi misi dan tujuan yang berpandangan jauh ke depan, memotivasi anggotanya, dan mengispirasi. Sehingga peran pemimpin sangat besar pengaruhnya dalam kominuitasnya. Hal ini sejalan dengan pandangan Bennis (2009:42), yang menjelaskan bahwa pemimpin adalah symbol moral dari suatu komunitasnya. Ia mempunyai peran yang signifikan dalam menciptakan pemikiran pengikutnya. Dengan demikian perbedaan Leader dengan manajer dapat dikategorikan sebagai berikut:

1. Manajer berperan sebagai administrator, merawat, focus pada tugas, merealisasikan dan mengontrol, pandangannya jangka pendek, yang ditanyakan bagaimana dan kapan, berdasarkan pandangannya sendiri, melakukan sesuatu dengan benar (does thing right)
2. Leader berperan sebagai innovator, mengembangkan pengikut atau bawahannya, fokus pada bawahan, menginspirassi kepercayaan, pandangan jauh kedepan, menanyakan apa dan mengapa, pandangannya bersifar bottumline, melakukan sesuatu yang benar (does the righting).

Streimikiene juga membedakan antara leader dan manajer sebagai berikut:

**Tabel** Perbedaan Manajer dan Leader

| Managers | Leaders |
|---|---|
| Functionaries | Innovators |
| Acknowledge responsibility | Seek responsibility |
| Control employees | Trust employees |
| Competent | Creative |
| Specialists | Flexible |
| Set realistic goals | Set ambitious goals |
| Strive for a comfortable working environment | Seek challenges and an interesting working environment |
| Delegate with caution | Delegate and enable with enthusiasm |
| Perceive employees as hired people | Perceive employees as supporters |

Sumber: Streimikiene, Dalia, 2020:109

Dari tabel tersebut dapat dipahami bahwa seorang manajer mengatur pekerja agar efektif dalam mencapai tujuan, sedangkan seorang leader tidak takut akan perubahan baru, tetapi mereka mempengaruhi dan memotivasi pengikut atau bawahanya untuk bekerjasama. Seorang leader merupakan inovator yang kreatif, antusias dan fleksibel. Ia tidak saja mengatur hari ini tetapi juga memproyeksikan masa depan. Seorang leader diikuti dengan tulus, sedangkan manager diikuti karena kepatuhan.

Lebih lanjut Streimikiene menuturkan, beberapa peneliti mengklaim bahwa inspirator, antusias, emosi merupakan karakter seorang leader, sedang rasional, formal dan sistematis merupakan karakter manajer. Manajer fokus pada system dan struktur tugas, sedangkan leader focus pada komunikasi, motivasi, dan tujuan. Jadi leadership merupakan sebuah proses pencarian untuk menciptakan visi dan memotivasi bawahan untuk mencapai visi. Leader selalu menerapkan 7 S, yaitu:

1. Structure,
2. System,

3. Strategy,
4. Share value,
5. Skill,
6. Style of management,
7. Staff.

Ini merupakan model yang efektif untuk membedakan leader dengan manajer. Namun demikian, terdapat *manajer-leader* modern, yaitu seseorang yang memperhatikan organisasi dan bawahan, komunikatif, fleksibel, percaya diri, dan tegas, serta berpikir global. Teori pembawaan mengklaim bahwa manajer yang terbaik adalah yang mempunyai kapabilitas untuk memimpin, kombinasi dari intelegen yang tinggi, terpelajar, pengetahuan yang luas, adil, punya inisiatif, dan kepercayaan diri yang kuat. Menurut beberapa peneliti, *manager-leader* adalah kemampuan untuk melihat masa depan, dan dapat menentukan tujuan serta strategi, sedang non leader atau *reguler manager* mempunyai kualitas yang kurang baik, yaitu emosional, tidak stabil, tidak punya kapabilitas, arogan, tidak sabaran. Leader harus mempunyai pengetahuan yang komplek dan komprehensif, serta kecerdasan yang meliputi tubuh, otak, hati dan spiritual sebagaimana berikut:

1. Intelektual: IQ
2. Sosial: EQ
3. Fisik: PQ
4. Spiritual: SQ

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa manajer yang baik adalah pengatur dan perencana yang baik tetapi tidak mempunyai kualitas yang sama dengan leader, sebaliknya leader yang sukses adalah yang dapat memotivasi pengikutnya tetapi kurang mempunyai karakteristik manajer. Oleh sebab itu organisasi hendaknya dapat menyiapakan manajer yang sekaligus leader melalui training dan lain sebagainya (disarikan dari Streimikiene, Dalia, 2020:109-110).

Pandangan Streimikiene tentang kepemimpinan senada dengan Kotter yang lebih dulu mendefinisikan kepemimpinan sebagai usaha melakukan perubahan dalam organisasi dengan menyusun visi dan strategi, mengkomunikasikan dan menjelaskan visi, serta memotivasi dan memberi inspirasi kepada orang lain untuk mencapai visi. Yukl (2005:3), juga mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi, dan juga memenuhi tantangan di masa depan. Menurutnya, kepemimpinan adalah cara mengartikulasikan visi, mewujudkan nilai dan menciptakan lingkungan guna mencapai sesuatu. Begitu pula Peters dan Austin dalam Kreitner dan Kinicki (2005:299) mendefinisikan kepemimpinan dengan visi, pemberian semangat, antusiasme, kasih, kepercayaan, kegairahan, nafsu, obsesi, konsistensi, penggunaan simbol, perhatian, penciptaan pahlawan pada semua tingkatan, bimbingan dan sejumlah hal lainnya.

Menurut L. Daft (2005:428) Kepemimpinan adalah *Kemampuan mempengaruhi orang yang mengarah kepada pencapaian tujuan.* Ricky

W. Griffin (2003:68), mendefinisikan pemimpin adalah *individu yang mampun mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan.* Luthans (2006:638) mendefinisikan kepemimpinan yang diumpamakan dalam sebuah permainan hoki sebagai berikut:

> "*Saya tidak mengikuti ke mana bola pergi, tetapi saya berlari kemana arah bola akan melesat*" tetapi Benin menekankan "*permasalahannya bukan hanya menginterpretasikan dan melihat visi masa depan atau ke arah mana bola akan menggelinding, tetapi bagaimana mampu menciptakan makna bagi orang lain, nilai-nilai yang masuk akal bagi mereka, bila ada kepercayaan pada sistem maka tongkat hoki pun siap mengayun.*"

Adapun dalam proses mempengaruhi menurut Luthan, diperlukan suatu kemampuan, perilaku tertentu dan keterampilan dari seorang pemimpin agar dapat memotivasi dan memberi inspirasi pada bawahan. Keterampilan tersebut meliputi fleksibilitas budaya, keterampilan komunikasi, keerampilan HRD, kreativitas dan manajemen pribadi dari pembelajaran (Luthans, 2006:696).

Dari pandangan Luthan dan Benin dapat dipahami bahwa seorang pemimpin harus mempunyai visi ke depan yang harus dicapai, dan menggerakkan para pengikut untuk melaksanakan visi dan misi agar tujuan tercapai. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Robbins (2008: 49) bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai suatu visi atau tujuan yang ditetapkan organisasi. Dengan demikian, yang paling penting dalam kepemimpinan adalah adanya kepercayaan, penyusunan visi dan tujuan, serta penanaman nilai organisasi.

*Globe research group* mendefinisikan kepemimpinan dengan lebih formal, yaitu kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi agar bekerja untuk organisasi. Jadi terdapat 3 hal, yaitu:

1. Terkait personal meliputi inspirasi, motivasi, training, dan arahan.
2. Terkait tim meliputi menciptakan hubungan antar anggota,
3. Terkait organisasi meliputi problem solving.

Intinya kepemimpinan adalah menciptakan budaya dan membuat perubahan pada organisasi (Mester, Visser and Roodt, 2003 dalam Streimikiene, 2020:118). Menurut Streimikiene ada 4 komponen kepemimpinan, yaitu sebagaimana dalam gamber berikut:

Gambar Komponen leadership
Sumber (Streimikiene, Dalia, 2020:109-119)

Dari gambar tersebut dapat dipahami bahwa komponen dari kepemimpinan adalah:

1. Kekuatan personality: mempunyai kemampuan mengispirasi, percaya diri, moral yang kuat, cerdas, kemampuan komunikasi, terpelajar). Ini merupakan pendekatan kepemimpinan charismatik.
2. Intraksi dengan pengikut: kooperatif, kerja tim, orientasi pada pengikut, problemsolver, komunikatif, manajemen berkalanjutan. Ini merupakan pendekatan teori kepemimpinan transaksional, transformasional, transcendental, servant leadership, emotional leadership.
3. Nilai: berorientasi nilai, bermoral, inovatif, terbuka dengan perubahan/adaptif, memiliki strategi manajmen. Ini merupakan pendekatan teori kepemimpinan visioner, kepemimpinan berbasis nilai, sustainibility leadership, kepemimpinan spiritual, kepemimpinan moral, kepemimpinan milenium baru/ paradigma kepemimpinan baru.
4. Serta hasil: orientasi tujuan, dapat mengarahkan. Ini pendekatan kepemimpinan berbasis hasil.

Dengan demikian, kepemimpinan adalah fenomena kompleks yang melibatkan pemimpin, bawahan, situasi, visi dan tujuan, serta nilai yang dipedomani dalam sebuah organisasi. Dapat disimpulkan terdapat lima implikasi penting dalam proses kepemimpinan, yakni:

1. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi
2. Kepemimpinan berbasis nilai
3. Kepemimpinan menyangkut orang lain (bawahan atau pengikut)
4. Seorang pemimpin harus mempunyai suatu kemampuan, perilaku tertentu dan keterampilan

   Pencapaian visi atau tujuan organisasi

# PIMPINAN WILAYAH
## IKATAN PUTRI-PUTRI NAHDLATUL ULAMA
## PROVINSI JAWA TIMUR

# BAB II

# PANDANGAN KLASIK TENTANG KEPEMIMPINAN

Pemikiran tentang kepemimpinan sudah ada sejak masa klasik, sebagaimana pandangan Bratton et al. (2005:90) yang mengelompokkan pandangan klasik tentang kepemimpinan menjadi dua, yakni berupa saran bagaimana seharusnya seorang pemimpin dan yang kedua adalah berkaitan dengan legitimasi kepemimpinan. Pemikiran kepemimpinan klasik dibahas karena menawarkan jawaban-jawaban penting untuk pertanyaan-pertanyaan rumit yang masih belum bisa sepenuhnya dijawab dengan memuaskan sampai saat ini. Bratton berpendapat bahwa beberapa teori- teori kepemimpinan kontemporer disusun dalam kerangka pemikiran- pemikiran klasik tersebut. Tulisan ini disarikan dari Bratton (2005).

## A. Bagaimana Seharusnya Pemimpin

### 1. Aristotle

Pada masa klasik, retorika sangat diakitkan dengan kepemimpinan. Masyarakat Yunani kuno menggunakan keahlian retorika sebagai keahlian khusus dalam kepemimpinan. Karya Aristotle *Ars Rhetorica* dinilai sebagai teks preskriptif pertama yang berisi pandangan tentang kepemimpinan di masa klasik. Para ahli teori klasik (Georgias, Plato, Aristotle, dan Cicero) menurut Bratton et al. (2005:96) memiliki pendapat yang berbeda-beda berkaitan dengan retorika – apakah hal ini merupakan bagian penting dari kepemimpinan atau suatu yang tidak pantas dilakukan. Georgias berpendapat bahwa retorika, merupakan seni persuasi dimana emosi dan kekuasaan merupakan bentuk dari pengaruh, dan menjadi suatu elemen penting bagi semua manusia. Retorika merupakan keahlian utama dan penting bagi semua pemimpin. Tentu saja, kepahlawanan juga penting, tetapi kepahlawanan tanpa retorika tidak akan banyak artinya. Bagi Plato, penggunaan retorika merupakan kegiatan manipulatif dan inferior serta subversif bagi filsafat yang digunakan oleh Socrates untuk menemukan kebenaran melalui debat sebab akibat dan rasionalitas. Plato menentang demokrasi dan menyatakan bahwa pengajaran retorika sebagai praktek yang membahayakan. Retorika akan menghasilkan pemimpin yang buruk dengan keahlian memanipulasi massa ke arah manapun yang mereka pilih (disarikan dari Bratton et al.,2005:93).

### 2. Sun Tzu dan Kepemimpinan Militer

Bratton et al. (2005: 95) menyatakan bahwa karya Sun Tzu yang berjudul *The Art of War*. *The Art of War* menjadi buku wajib

bagi para pemimpin militer di China dan Jepang. Di Jepang, perang pada umumnya dan kepemimpinan militer merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan sistem pemerintahan, tapi Sun Tzu berpendapat bahwa kepemimpinan militer harus dipisahkan dari kepemimpinan politik. Inti ajaran pokoknya adalah Tanggungjawab bagi jutaan manusia berada pada satu orang. Yang akan memenangkan setiap pertempuran bukanlah yang paling terampil, tetapi yang memenangkan tanpa bertempur adalah yang terbaik. Dengan demikian, menurutnya, strategi adalah hal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin militer. Strategi merupakan hal penting dalam menentukan keberhasilan. Jadi seni perang adalah seni untuk menghindari konflik yang tidak perlu.

Sangat menarik apa yang disampaikan Sun Tzu, bahwa seorang pemimpin harus berupaya menghindari bertarung ataupun konflik. Jika tidak terhindarkan maka seorang pemimpin harus memberikan jalan emas bagi musuh untuk menarik diri, agar tidak terjadi pertarungan yang memakan korban, dan bakarlah jembatan anda. dengan kata lain, komitmen merupakan hal yang penting. Hal ini kebalikan dari aturan jembatan emas. Bila anak buah merasa terancam tetapi dia melihat suatu jalan untuk kabur, maka dia mungkin akan kabur. Jika tidak ada jalan untuk kabur, apa yang dikatakan Sun Tzu sebagai ladang kematian, maka mereka akan berkomitmen pada diri mereka sendiri untuk bertempur demi untuk bertahan hidup. Komitmen anak buah kepada pemimpin mereka mencerminkan bahwa karya Sun Tzu berakar dari ajaran Taoisme.

Jika pemimpin adalah seorang yang sempurna, tahu segalanya, mungkin saja rantai komando ini menjadi alat komunikasi yang efektif untuk menggerakkan anak buah kapanpun diperlukan.

Masalahnya jika pemimpin ternyata bukan orang yang sempurna, sehingga bisa melaksanakan strategi yang mendatangkan kegagalan.

Contoh penerapan kepemimpinan dalam militer oleh Sun Tzu menurut Bratton et al. (200:98) memberikan dua hal penting bagi kepemimpinan modern yakni:

a. Pentingnya sentralisasi dalam pengambilan keputusan agar tidak terjadi kesalahpahaman.
b. Pentingnya informasi dan perencanaan.

Ajaran dari falsafah Sun Tzu adalah bahwa bila strategi anda kuat, anda akan menang tanpa bertempur. Ajaran ini menekankan pada memenangkan lawan anda dengan kebijaksanaan startegis yang berbeda jauh dari strategi dari barat, yang menekankan pada tindakan berjuang dan berperang sebagai cara untuk menang. Kebijaksanaan orang Cina kuno adalah lebih mengenai cara menghindari perang (strategi) dari pada mengobarkan perang. Bagaimana mencari pimpinan yang memiliki kualitas tinggi? Menurut Sun Tzu, Kepemimpinan yang hebat tidak muncul secara biologis, maksudnya bila seorang bapak memiliki karakter kepemimpinan yang bagus, tidak berarti anaknya akan memiliki karakter yang sama, namun kepemimpinan yang paripurna seringkali muncul dalam keadaan yang kritis dan kondisi transisi yang konfliktual.

### 3. Pandangan Castiglione tentang Kepemimpinan Politik

Setelah 1.300 tahun Emperium Roma terpecah, muncul dua buah buku yang mendominasi pandangan tentang kepemim-

pinan: Buku karya Castiglione berjudul *The Book of the Courtier* dan buku karya Machiavelli berjudul *The Prince*. *The Book of the Courtier*, merupakan buku tentang kepemimpinan yang dibaca secara luas di Eropa di abad ke 16. Buku ini berisi tentang imej dari seorang pangeran yang sempurna, seorang manusia yang humanis, berbudaya, dan beradab pada masa itu, yang tugasnya adalah untuk melayani pangeran-pangeran atau para paus sebagai orang kepercayaan kepala.

Castiglione berpendapat bahwa sebaiknya menjalankan perintah yang keliru daripada menolaknya, karena akan menyebabkan seseorang mendapatkan hukuman atas ketidakpatuhannya. Hal ini menyebabkan kepatuhan buta kepada para pangeran dan paus (Bratton et al.,2005:99-100).

### 4. Pemikiran Kepemimpinan Machiavelli

Machiavelli adalah seorang pakar teori politik dari Itali, yang menulis buku filsafat politik yang berjudul *The Prince* pada abad 16 atau tahun 1513. Menurutnya, keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh '*statecraft*' yang dimilikinya atau keahlian sebagai seorang negarawan. Keberhasilan seorang pemimpin dapat dilihat bagaimana cara ia menggunakan kekuasaan yang ada di tangannya. Penggunaan kekuasaan itu dapat dilakukan dengan banyak cara, termasuk dengan cara-cara yang tidak terpuji. Kepemimpinan ala Machievelli cenderung menghalalkan segala cara untuk mempertahankan suatu kekuasaan. Menurutnya, seorang pemimpin harus memisahkan antara moralitas dengan kekuasaan, dimana jika mereka menjalankan aturan-aturan konvensional seperti petunjuk- petunjuk moral (agama) yang menekan justru

akan menghancurkan kekuasaannya sendiri. Ia menyatakan bahwa semua pemimpin harus menggunakan tipuan dan akal licik, untuk mencapai tujuan mereka. Ini berarti juga seorang pemimpin itu harus memberikan kesan di depan anak buah atau karyawan bahwa ia seorang yang lembut, pemurah, bahkan agamais namun di situasi lain ia pun dapat berbuat jahat dan mengabaikan rasa sayang dan moralitas jika diperlukan. Oleh karena itu para penguasa yang menjalankan prinsip Machiavelli merupakan sosok yang membenarkan dusta, penipuan, dan penindasan demi stabilitas kekuasaannya. Napoleon justru memberi tanggapan positif, bahkan ia menyelipkan *The Prince* di bawah bantalnya, dan menyatakanya sebagai buku wajib bagi para pemimpin. Sebenarnya ia menulis berdasarkan fenomena yang terjadi, bukan menulis apa yang seharusnya (Bratton et al.,2005:100- 101).

## B. Legitimasi kepemimpinan

### 1. Sophocles

Bratton et al. (2005:105107) menyatakan bahwa tulisan Sophocles (495 – 405 SM) yang berjudul *Tragedy*, merupakan karya yang menyampaikan tentang legitimati tradisional bagi para pemimpin. Tulisan tersebut tidak memberikan terlalu banyak tentang bagaimana harus memimpin, namun dikatakan bahwa dalam memimpin harus mengingat tentang pentingnya melaksanakannya dalam batasan-batasan yang diberikan oleh Tuhan. Dalam tiga karyanya yang berjudul *Antigone, Oedipus the King,* dan *Electra*, dinyatakan bahwa merupakan suatu aturan atau hukum yang keras bahwa manusia tidak akan bisa melampaui hukum-hukum tak tertulis dari Tuhan.

Karakter-karakter dari cerita Sophocles digambarkan telah melanggar hukum Tuhan tersebut, kadang-kadang karena maksud atau alasan yang baik. Namun demikian alasan-alasan tersebut berasal dari manusia, sehingga alasan itu tidak cukup kuat untuk melegitimasi mereka melawan hukum Tuhan.

## 2. Pemikiran Plato tentang Kepemimpinan dan Demokrasi

Plato menggunakan perumpamaan sebuah kapal, lengkap dengan kapten (pemimpin), para awak (masyarakat atau sekumpulan orang), dan badai (catasthrope=bencana). Tetapi, Plato tidak menyarankan agar kapten kapal mendengarkan saran dari para awak, karena hal ini akan merupakan saran untuk kehancuran. Bagi Plato, pelaksanaan demokrasi tidaklah terlalu merepresentasikan budaya Yunani bahkan ancaman langsung bagi peradaban Yunani. Ia melihat bahwa potensi kepemimpinan haruslah dinilai dengan mempertimbangkan keahlian khusus seseorang. Plato tidak setuju dengan pendapat Sophocles dan Isocrates, yang berpendapat bahwa kemampuan retoris atau bicara di depan umum, dimana Plato berpendapat hanya memunculkan dominasi di luar konteks (Bratton et. Al.,2005:107).

# PIMPINAN CABANG
# FATAYAT NAHDLATUL ULAMA
# KABUPATEN PASURUAN
## PROVINSI JAWA TIMUR

# BAB III
# EVOLUSI TEORI KEPEMIMPINAN

Kepemimpinan *atau Leadership* berasal dari kata leader yang muncul pada era klasik, yaitu tahun 1300-an, dan istilah *leadership* muncul pada tahun 1700-an. Beberapa literatur modern membahas tentang efektivitas kepemimpinan dari segi yang berbeda, sehingga untuk menjawab "apa yang membuat pemimpin itu efektif ?" terdapat beberapa pendekatan. Adapun kerangka teoritis dalam studi ilmiah kepemimpinan adalah *pertama,* pendekatan karakteristik pemimpin atau pembawaan. *Kedua,* pendekatan perilaku. *Ketiga* berdasarkan pendekatan kemungkinan (situasional). *Keempat* Teori-teori kepemimpinan modern, termasuk pendekatan kharismatik, transaksional, transformasional, spiritual dan transcendental (Diana, 2012:9).

## A. Pendekatan Karakteristik/Sifat (Trait Theory)

Pendekatan yang paling awal untuk mempelajari kepemimpinan adalah pendekatan ciri/karakteristik Pendekatan ini menekankan pada sifat pemimpin seperti keperibadian, motivasi, nilai, dan keterampilan, dan juga energi yang dimiliki pemimpin. Asumsi yang mendasari pendekatan ini adalah asumsi bahwa beberapa orang mempunyai bakat memimpin yang memiliki ciri tertentu yang luar biasa (Yukl, 2001:13). Teori karakteristik kepemimpinan didasarkan pada asumsi bahwa seseorang yang disebut pemimpin memiliki keunggulan karakteristik tertentu yang tidak dimiliki orang lain. Berdasarkan prespektif ini, para peneliti mengajukan hipotesis bahwa pemimpin dapat dibedakan dari bawahan berdasarkan keunggulan atribut pribadinya seperti kecerdasan, enerji, daya ingat, intuisi dan daya persuasif yang lebih unggul dan tidak dimiliki orang lain.

Hasil penelitian Stogdil (Kreitner and Kinicki, 2005:303) menunjukkan bahwa ada lima ciri atau indikator seorang pemimpin, yaitu:

1. Kecerdasan,
2. Dominasi,
3. Kepercayaan diri,
4. Tingkat energi dan aktivitas,
5. Pengetahuan yang relevan dengan tugas.

Dari lima ciri tersebut dapat dipahami bahwa seorang pemimpin harus mempunyai kelebihan di atas rata-rata daripada pengikutnya. Adapun Robbins (2003:40) menyatakan bahwa ada 6

ciri atau indikator pemimpin, yaitu:

1. Ambisi dan energi
2. Hasrat untuk memimpin
3. Kejujuran
4. Integritas
5. Percaya diri
6. Kecerdasan dan pengetahuan yang relevan dengan tugasnya

Davis ada empat sifat umum yang efektif, yaitu:

1. Kecerdasan
2. Kedewasaan dan keluasan pandangan sosial
3. Motivasi dan dorongan
4. Sikap hubungan sosial

Sementara Bennis (Harsey & Blanchard,1998) menyatakan bahwa karakteristik kepribadian pemimpin meliputi:

1. Management of Attention: yaitu kemampuan mengkomunikasikan tujuan
2. Manageement of Meaning: yaitu kemampuan menciptakan dan mengkomunikasikan tujuan
3. Management of Trust: yaitu kemampuan untuk dipercaya
4. Managemen of Self: yaitu kemampuan mengendalikan diri

A Dale Tempe menjelaskan bahwa sifat pemimpin yang efektif adalah kemampuan komunikasi, kemampuan problrm solving,

keluwesan, kecerdasan, bertanggungjawab, keterampilan sosial, kesadaran sosial. Dari beberapa pendapat tersebut mempunyai kesamaan tentang ciri pemimpin yaitu terkait kecerdasan dan pengetahuan. Dapat ditarik kesimpulan bahwa ciri utama dari seorang pemimpin adalah mempunyai kecerdasan dan pengetahuan dan keterampilam termasuk keterampilan berkomunikasi dan problem solving, selebihnya menjadi ciri penunjang yaitu terkait sikap dan perilaku, yang meliputi hubungan dan kepekaan sosial, integritas, motivasi, kepribadian termasuk kepercayaan diri.

Sejumlah besar studi karakteristik yang telah dilakukan sepanjang dekade tahun 1930-an, dan 1940-an, memang secara umum dilakukan secara sederhana baik secara teoritis maupun metodologis. Sebagian besar hasil dari penelitian menunjukkan bahwa penelitian dengan pendekatan karakteristik adalah sesuatu yang mengecewakan, karena, sejumlah atribut yang diuji oleh para peneliti hanyalah tingginya kecerdasan yang nampak membedakan pemimpin dari bawahannya dengan tingkat konsistensi yang minimal. Berdasarkan dari semua itu, maka kesimpulannya adalah semua penelitian itu hanya menunjukkan bahwa pemimpin sedikit lebih cerdas dan pandai dari pada individu lainnya.

Semenjak pendekatan karakteristik menunjukkan nilai analisis dan perspektif yang kecil, para peneliti kepemimpinan menggeser tekanan penelitiannya dalam akhir dekade 1940-an dan awal tahun 1950-an dari karakteristik pemimpin ke perilaku pemimpin sebagai dasar analisisnya. akibatnya, teori karakteristik pemimpin mengalami kemunduran, meskipun tidak mati sama sekali (Steers, 1996). Dengan demikian, teori ini tidak banyak digunakan, karena mempunyai beberapa kelemahan, yaitu tidak banyak ciri konklusif

yang dapat membedakan antara pemimpin dan bukan pemimpin, tidak ada ciri universal dalam semua situasi.

Sebenarnya menurut (Bangun, Wilson, 2004) untuk mengetahui sifat kepemimpinan dapat dibagi menjadi dua pendekatan yaitu membedakan sifat seorang pemimpin dengan yang bukan pemimpin dan membedakan sifat pemimpin yang efektif dengan yang tidak efektif.

Dari kedua pendekatan tersebut ditemukan bahwa sifat kepemimpinan yang efektif tidak tergantung kepada sifat tertentu, tetapi lebih seberapa cocok sifat-sifat pemimpin itu dengan kebutuhan situasinya. Diketahui terdapat beberapa sifat kepemimpinan antara lain, penggerak, hasrat untuk memimpin, kejujuran dan integritas, kepercayaa diri, kecerdasan, pengetahuan yang relevan, ekstraversi, dan rawan terhadap rasa bersalah (Robbins dan Coulter, 2015:129) sebagaimana dijelaskan dalam tabel berikut:

| No | Sifat | Keterangan |
|---|---|---|
| 1 | Penggerak *(drive)* | Keinginan yang relative tinggi terhadap keberhasilan, ambisius, memiliki banyak energy, tidak kenal lelah dalam beraktivitas, dan inisiatif. |
| 2 | Hasrat untuk memimpin *(desire to lead)* | Pemimpin yang memiliki hasrat yang kuat untuk mempengaruhi dan memimpin orang lain |
| 3 | Kejujuran dan integritas *(honesty and integrity)* | Pemimpin membangun hubungan terpercaya dengan pengikutnya dengan cara jujur dan tidak berkhianat, serta menjaga konsistensi kata-kata dan perbuatan |
| 4 | Kepercayaan diri *(self confidence)* | Pengikut mencari pemimpin yang percaya diri, tidak ragu-ragu |

| 5 | Kecerdasan *(intelligence)* | Pemimpin harus cukup cerdas agar dapat mengumpulkan, menyatukan, menafsirkan banyak informasi, dan dapat menciptakan visi, memecahkan persoalan, dan mengambil keputusan dengan tepat |
|---|---|---|
| 6 | Pengetahuan yang relavan mengenai pekerjaan *(job-relevant knowledge)* | Pemimpin memiliki pengetahuan tingkat tinggi mengenai perusahaan, industri, dan permasalahan teknis |
| 7 | Ekstraversi | Pemimpin adalah orang yang energik dan penuh semangat. Suka bergaul, tegas, dan jarang sekali berdiam atau menarik diri. |
| 8 | Rawan terhadap rasa bersalah *(proness to guilt)* | Rawan rasa bersalah berhubungan positif dengan efektivitas kepemimpin, karena menghasilkan rasa tanggung jawab yang kuat untuk orang lain. |

Sumber: Robbins dan Coulter, 2015.

Dari tabel tersebut dapat dipahami bahwa kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mempunyai sifat-sifat atau karakter tertentu yang dapat menyesuaikan dengan kondisi organisasi atau anggota organisasinya.

## B. Pendekatan Perilaku Pemimpin (Behaviour Theory)

Pendekatan perilaku diawali pada tahun 1950-an setelah para peneliti tidak puas dengan pendekatan karakteristik/ciri (Yukl, 2001:14) Sepanjang dekade tahun 1940-1950-an, para peneliti mulai konsentrasi pada perilaku pemimpin sebagai faktor penjelasan (*explanatory variable*), pendekatan ini membandingkan antara perilaku pemimpin yang efektif dan yang tidak efektif.

## 1. Studi Kepemimpinan Ohio State University

Program penelitian Ohio State University dilaksanakan dalam akhir dekade tahun 1940-an. Hasilnya menunjukan ada dua dimensi perilaku pemimpin, yaitu konsiderasi (c*onsideration)* dan struktur inisiatif (*initiating structure*). Konsiderasi (c*onsideration)* didefinisikan sebagai tingkat sejauh mana seorang pemimpin menunjukkan perhatiannya, bertindak dalam gaya yang ramah, dan memberikan dukungan kepada bawahannya.

## 2. Studi Kepemimpinan University of Michigan

Studi ini meneliti hubungan antara pemimpin dan kinerja kelompok. Para manajer diklasifikasikan dalam dua kriteria yaitu relatif efektif dan tidak efektif, berdasarkan pada berbagai ukuran sasaran kinerja kelompok. Para manajer ini dapat dibedakan satu sama lain ke dalam indikator perilaku pemimpin. Indikator tersebut adalah (Disarikan dari Yukl, 2001:65):

1. Orientasi tugas (*task-oriented*)

   Manajer yang efektif adalah manejer yang berkonsentrasi pada tugas, bukan melakukan pekerjaan yang sama dengan bawahannya.

2. Orientasi hubungan (*relationship oriented*)

   Manajer yang efektif lebih penuh perhatian, mendukung, dan membantu bawahan. Perilaku yang berhubungan dengan kepemimpinan yang efektif meliputi memperlihtkan kepercayaan dan rasa dipercaya, ramah, perhatian, berusaha memahami permasalahan bawahan, membantu mengembangkan bawahan dan memajukan kariernya.

Teori tersebut dinilai memberikan terlalu sedikit perhatian terhadap dampak situasi bawahan, oleh sebaab itu pada awal tahun 1960, teori di atas dianggap tidak lagi relevan dengan situasi dan kondisi zaman, yang kemudian timbullah pendekatan *Situational Theory.*

## C. High-high Leader: Managerial Grid Theory

Blake & Mouton mengembangkan teori kisi-kisi managerial (Managerial Grid) yang meliputi dua dimensi, yaitu perhatian pada produksi dan perhatian pada karyawan. Menurutnya, pemimpin yang efektif bukanlah seorang pemimpin yang secara simutan memperlihatkan dua jenis perilaku yang berbeda atau berperilaku secara berganti-ganti misalnya kadang perhatian pada orang kadang pada tugas, tetapi memilih bentuk perilaku tertentu yang secara simultan mencerminkan perhatian, baik pada tugas maupun pada karyawan atau orang (Yukl, 2001:73).

Kedua sisi tinjauan model kepemimpinan ini kemudian diformulasikan dalam tingkatan-tingkatan, yaitu antara 0 sampai dengan 9. Dalam pemikiran model *managerial grid* adalah seorang pemimpin selain harus lebih memikirkan mengenai tugas-tugas yang akan dicapainya juga dituntut untuk memiliki orientasi yang baik terhadap hubungan kerja dengan manusia sebagai bawahannya. Artinya bahwa seorang pemimpin tidak dapat hanya memikirkan pencapaian tugas saja tanpa memperhitungkan faktor hubungan dengan bawahannya, sehingga seorang pemimpin dalam mengambil suatu sikap terhadap tugas, kebijakan-kebijakan yang harus diambil, proses dan prosedur penyelesaian tugas, maka saat

itu juga pemimpin harus memperhatikan pola hubungan dengan staf atau bawahannya secara baik.

PERHATIAN HUBUNGAN

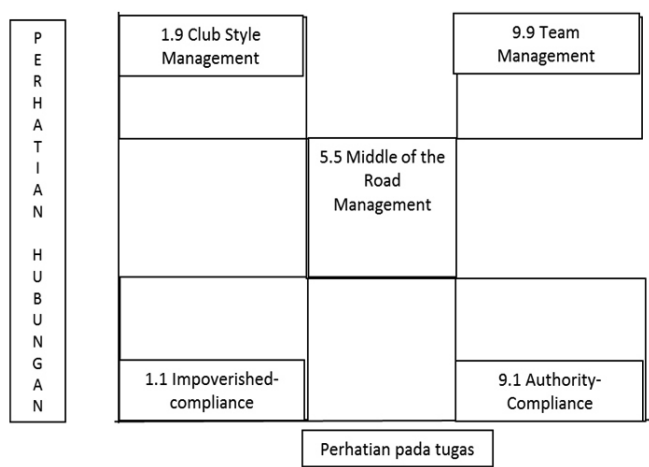
1.9 Club Style Management

9.9 Team Management

5.5 Middle of the Road Management

1.1 Impoverished-compliance

9.1 Authority-Compliance

Perhatian pada tugas

Gambar Kepemimpinan Grid Manajemen

Sumber; diadaptasi dari Daft, Richard, L, 2005:435

Dari gambar tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Grid *1.1: Impoverished-compliance:*. pemimpin yang rendah tugas, rendah hubungan, cenderung mengabaikan masalah kualitas dan tidak acuh terhadap kebutuhan dan pilihan para pengikutnya. Dalam kepemimpinan ini si pemimpin selalu menghidar dari segala bentuk tanggung jawab dan perhatian terhadap bawahannya.

Grid 1.9 *Club Style:* pemimpin yang rendah tugas dan tinggi hubungan, cenderung mengabaikan masalah kualitas tetapi masih perhatian pada bawahan dan berusaha menciptakan lingkungan kerja yang nyaman.

Grid 9.1 *Authority-Compliance:* pemimpin yang tinggi tugas dan rendah hubungan, menetapkan sasaran kualitas yang sulit dan menekankan pengikut untuk meningkatkan kualitas. Kepe-

mimpinan ini bersifat otoriter karena sangat mementingkan tugas/ hasil dan bawahan dianggap tidak penting karena sewaktu-waktu dapat diganti.

Grid 9.9 *Team Managemen:* pemimpin yang tinggi tugas tinggi hubungan, mendorong pengikut untuk menetapkan sasaran yang menantang tetapi realistis mengenai kualitas yang bagus dan berkonsultasi tentang cara meningkatkan kualitas kepada pengikut. pemimpin menaruh perhatian besar terhadap hasil maupun hubungan kerja, sehingga mendorong bawahan untuk berfikir dan bekerja (bertugas) serta terciptanya hubungan yang serasi antara pimpinan dan bawahan. Ini pemimpin yang paling efektif dan direkomendasi untuk para pemimpin dan manajer, karna mampu menyeimbangkan antara kegiatan produksi dengan manusia, sehingga pengikut akan bekerja sama menyelesaikan tugas.

Grid 5.5 *Middle of the Road Management:* pemimpin yang moderat dalam memberikan perhatian pada tugas dan pengikutnya (Model Kepemimpinan Jalan Tengah), di mana si pemimpin cukup memperhatikan dan mempertahankan serta menyeimbangkan antara moral bawahan dengan keharusan penyelesaian pekerjaan pada tingkat yang memuaskan, di mana hubungan antara pimpinan dan bawahan bersifat kebapakan.

Berdasakan uraian di atas, pada dasarnya model kepemimpinan manajerial grid ini relatif lebih rinci dalam menggambarkan kecenderungan kepemimpinan. Namun demikian, tidak dapat dipungkiri bahwasanya model ini merupakan pandangan yang berawal dari pemikiran yang relatif sama dengan model sebelumnya, yaitu seberapa otokratis dan demokratisnya kepemimpinan dari sudut pandang perhatiannya pada orang dan tugas.

## D. Pendekatan Situasional

Model kepemimpinan situasional terdiri dari kepemimpinan kontingensi, model partisipasi pemimpin Vroom dan Yetton, model jalur tujuan (path goal theori), teori kepemimpinan situasional Hersey- Blanchard.

### 1. Model Kepemimpinan Kontigensi: Fiedler

Model Kepemimpinan Kontingensi atau model kemungkinan dikembangkan oleh Fiedler dengan dalil bahwa prestasi kelompok tergantung pada interaksi antara gaya kepemimpinan dan situasi yang mendukung, yang terdiri dari tiga faktor utama (Robbins,2003:48), yaitu:

a. Tingkat hubungan pemimpin-anggota: Tingkat kepercayaan, respek dan keyakinan pengikut terhadap pemimpinya.
b. Struktur tugas: Tingkat tinggirendahnya penugasan yang terstruktur, standarisasi dan rincian tugas.
c. Kekuasaan jabatan: Tingkat kuat atau lemahnya pengaruh yang berasal dari posisi struktural formal seseorang dalam organisasi, seperti kekuasaan untuk menugaskan, memberhentikan, mempromosikan, meroling.

Dengan 3 faktor tersebut, dapat diketahui baik-buruknya hubungan pemimpin-pengikut, tinggi-rendahnya struktur tugas, kuat atau lemahnya kekuasaan. Makin baik hubungan maka makin terstruktur tugasnya. Makin kuat kekuasaan, maka makin banyak pengaruh yang dimiliki pemimpin tersebut. Fiedler membuat instrumen yang disebut LPC, yaitu *Least Prefered co-Woker*, untuk mengukur apakah seorang pemimpin itu berorientasi tugas

atau hubungan. Fiedler mengelompokkan delapan (8) kategori situasional seperti dalam tabel berikut:

Tabel Hubungan Dalam Model Kontigensi

| No | Hubungan | Struktur Tugas | Kekuasaan Posisi | Pemimpin Yang Efektif |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Baik | Terstruktur | Kuat | LPC rendah |
| 2 | Baik | Tidak terstruktur | Lemah | LPC rendah |
| 3 | Baik | Tidak terstruktur | Kuat | LPC rendah |
| 4 | Baik | Tidak terstruktur | Lemah | LPC rendah |
| 5 | Buruk | Terstruktur | Kuat | LPC kuat |
| 6 | Buruk | Terstruktur | Lemah | LPC kuat |
| 7 | Buruk | Tidak terstruktur | Kuat | LPC kuat |
| 8 | Buruk | Tidak terstruktur | Lemah | LPC rendah |

Sumber; Yukl, 2005:253

Menurut model tersebut, situasi yang paling menguntungkan adalah oktan 1, yaitu jika hubungan dengan pengikut baik, sehingga pemimpin memiliki kekuasaan posisi yang cukup besar dan tugasnya amat terstruktur. Sebaliknya situasi yang paling tidak menguntungkan bagi pemimpin adalah oktan 8, yaitu jika hubungan buruk, tugas tidak terstruktur dan kekuasaan posisi rendah. Saat situasi sangat menguntungkan, yakni pada oktan 1-3 atau amat tidak menguntungkan pada oktan 8, maka para pemimpin yang LPC-nya rendah akan lebih efektif daripada pemimpin yang LPC-nya tinggi. Saat situasinya menengah dalam oktan 4-7, para pemimpin yang LPC-nya tinggi akan lebih efektif

(Yukl,2005:254). Namun dalam prakteknya, kemungkinan sangat sulit untuk menilai seberapa baik hubunganya, seberapa terstruktur tugasnya, dan seberapa besar kekuasaan yang dimilikinya, juga tidak menjelaskan bagaimana LPC seorang pemimpin mempengaruhi kinerja pengikutnya.

### 2. Model Partisipasi: Vroom Yetton

Berikutnya model Partisipasi Pemimpin oleh Vroom Yetton, memberikan seperangkat aturan untuk menentukan ragam dan banyaknya pengambilan keputusan partisipatif dalam situasi yang berlainan, asumsinya pemimpin harus lebih luwes untuk mengubah gaya kepemimpinan agar sesuai dengan situasi. Tahun 1973 ia mengembangkan model partisipasi pemimpin yang menghubungkan perilaku pemimpin dan partisipasi dalam pengambilan keputusan (Robbins, 2003:56).

### 3. Model Path Goal: Robert House

Adapun model jalur tujuan *(path goal model)*, meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam berbagai situasi yang dikembangkan oleh Robert House. Teorinya memfokuskan bagaimana pemimpin mempengaruhi persepsi pengikutnya pada tujuan kerja, tujuan pengembangan diri, dan jalan untuk mencapai tujuan. Menurut House seorang pemimpin dapat menggunakan gaya lebih dari satu, yaitu ada empat. Ini merupakan kebalikan dari temuan Fiedler yang mengusulkan agar seorang pemimpin memilki satu

gaya yang dominan. Keempat gaya kepemimpinan House adalah (Kreiter *and* Kinicki, 2005:318):

a. Kepemimpinan yang direktif (mengarahan): yaitu mengarahkan pengikutnya untuk mengetahui tugas pengikutnya.

b. Kepemimpinan yang mendukung: yaitu memberikan keleluasaan dan pengikutnya mengetahui kepedulian pemimpinnya dan mengawasinya.

c. Kepemimpinan partisipaif: yaitu kesanggupan pengikut untuk terlibat dalam pengambilan keputusan

d. Kepemimpinan yang berorientasi pada pencapaian, yang selalu mendorong bawahannya untuk berprestasi pada tingkat tertinggi.

Tabel Situasi Path Goal Dan Perilaku Pemimpin

| Situasi | Perilaku Pemimpin | Dampak | Outcome |
|---|---|---|---|
| Pengikut kehilangan kepercayaan diri | Supportive: mendukung | Kepercayaan diri meningkat | Kepuasan dan kinerja meningkat |
| Pekerjaan yg ambigu | Directive: mengarahkan | Mengklarifikasi tujuan mendapat reward | Kepuasan dan kinerja meningkat |
| Tidak ada tantangan | Orientasi prestasi/ capaian | Menentukan tujuan yg akan dicapai | Kepuasan dan kinerja meningkat |

Sumber: diadaptasi dari Daft, Richard,L., 2005:443

Dari tabel tersebut dapat dipahami bahwa kepuasan kerja pengikut dan kinerjanya dapat meningkat bila pemimpinya

mengimbangi hal-hal yang kurang pada diri pengikut. Sebaliknya jika kondisi atau situasi pengikut sudah mempunyai kemampuan dan pengalaman serta mempunyai job description yang jelas, maka perilaku pemimpin yang directive tidak akan efektif, karena pengikut merasa hal tersebut berlebihan bahkan meremehkan.

## 4. Model Situasional: Harsey & Blanchard

Berikutnya teori kepemimpinan situasional Hersey-Blanchard (Robbins, 2008: 64), mengembangkan model kepemimpinan situasional yang didasarkan pada saling berhubungannya diantara hal-hal berikut:

a. Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan.
b. Jumlah dukungan sosio emosional yang diberikan oleh pimpinan
c. Tingkat kesiapan atau kematangan para pengikut yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas khusus, fungsi dan tujuan tertentu.

Pendekatan situasional menekankan pentingnya faktor kontekstual yang mempengaruhi proses kepemimpinan. Faktor situasional yang penting adalah karakteristik pengikut, sifat pekerjaan yang dilakukan oleh unit pemimpin, jenis pekerjaan yang dilakukan oleh pemimpin, jenis organisasi dan sifat lingkungan eksternal (Yukl, 2001:15).

Daft (2003: 66) menyatakan bahwa kepemimpinan situasional merupakan model kepemimpinan yang pertama kali disususun oleh Ken Blanchard dan Paul Hersey di Universitas Ohio pada tahun 1968. Model ini kemudian direvisi menjadi Kepemimpinan Situasional II. Kepemimpinan Situasional II didasarkan pada kepercayaan bahwa setiap orang dapat dan ingin berkembang dan tidak ada gaya kepemimpinan terbaik yang biasa mendukung perkembangan itu. Gaya kepemimpinan harus disesuaikan terhadap keadaan yang sedang terjadi. Terdapat 4 jenis gaya kepemimpinan dasar dalam model Kepemimpinan Situasional II.

Model kepemimpinan situasional ini menidentifikasi 4 gaya perilaku pemimpin, yaitu *telling, selling, participating, delegating*. Sedangkan kesiapan pengikut juga ada empat, yaitu *able & Willing, able but unwilling, Unable but willing, Unable & Unwilling*, seperti dalam tabel berikut:

Tabel Kesiapan Pengikut Dan Perilaku Pemimpin

| **KUALITAS** | **HIGH** | **MODERAT** | | **LOW** |
|---|---|---|---|---|
| **READINESS** | **R4** | **R3** | **R2** | **R1** |
| **KONDISI PENGIKUT** | Mampu & Rela<br><br>Indikator:<br>1. Melaksanakan tugas yang diinformsikan atasan<br>2. Perhatian pada keahlian/ skill<br>3. Orientasi hasil<br>4. Membuat keputusan yang efektive<br>5. Tau hal yang baik & buruk<br>6. Kapabel & dapat memimpin dirinya sendiri<br>7. Kinerja berstandart tinggi | Mampu & tdk rela<br><br>Indikator :<br>1. Menunjukkan pengetahuan & kemampuanya<br>2. Sering memberikan feedback<br>3. Enggan tampil sendiri<br>4. Merasa Takut, bingung, sedih<br>5. Ragu melangkah | Tidak mampu & Rela<br><br>Indikator:<br>1. Gelisah atau bergairah<br>2. Tertarik & Responsif<br>3. Menerima masukan<br>4. Perhatian<br>5. Antusias<br>6. Tidak pengalaman | Tidak mampu & Tidak rela<br><br>Indikator :<br>1. Tidak melaksanakan tugas<br>2. Takut dengan tugas<br>3. Tidak memahami arahan<br>4. Tidak menyelesaikan tugas<br>5. Sering bertanya tentang tugas<br>6. Menghindari tugas atau tidak bertanggung jawab<br>7. Tidak nyaman |
| **ARAHAN** | Arahan pengikut sendiri | Arahan pengikut sendiri | Arahan pemimpin | Arahan pemimpin |
| **GAYA/ PERILAKU PEMIMPIN** | Delegating<br>(Coaching & assisting) Hubungan rendah, tugas rendah | Participating (Sharing & fasilitasi) Hubungan tinggi, tugas rendah | Selling (Menjelaskan & Klarifikasi) Tugas tinggi, hubungan tinggi | Telling<br>(Instruksi & Supervisi) Tugas tinggi, hubungan rendah |

Sumber: disarikan dari Bratton, 2005:172-175

## E. Pendekatan Teori-teori Kepemimpinan Modern

### 1. Teori Pertukaran Pemimpin-Anggota (LMX)

Menurut Dansereaua, (dalam Yukl 2001:140), model ini fokus pada proses saling mempengaruhi dalam hubungan antara pemimpin dan bawahan. Menurut teori ini pemimpin tidak memperlakukan semua bawahannya sama. Pada waktu tertentu pemimpin melakukan hubungan interpersonal yang dekat terhadap bawahannya (*in- group*) tetapi pada waktu yang sama membiarkan dirinya jauh dari bawahannya yang lain (*out-group*). Para anggota *in-group* melakukan hubungan dengan atasannya didasari oleh rasa percaya, setia dan senasib, individu-individu ini berfungsi sebagai asisten atau penasehat pemimpinnya, para anggota *out group* tidak memiliki hubungan tersebut terhadap pemimpinnya. In-group lebih menerima penugasan yang lebih menantang dan menerima imbalan yang lebih bermakna, sedangkan out-group bukan orang yang diinginkan pemimpin untuk bekerjasama, sehingga tidak menerima penugasan yang menantang dan tidak menerima imbalan yang bermakna. Adapun dimensinya adalah kontribusi, loyalitas, afeksi, penghargaan profesional.

Yukl (2001:144) mengatakan bahwa teori LMX (*Leader Member Exchange*) perlu pengembangan lebih lanjut terutama yang berkaitan dengan keefektifan kepemimpinan, karena teori ini tetap saja lebih merupakan diskriptif dari pada perspektif.

### 2. Teori Kepemimpinan Karismatik

Teori ini sangat terpengaruh oleh Weber, ia memberi pengertian kharismatik sebagai kemampuan untuk melakukan keajaiban

untuk menggambarkan kekuatan atau pengaruh yang bukan didasarkan pada tradisi tetapi pada persepsi bawahan bahwa pemimpinnya diberkahi dengan kualitas kepribadian yang istimewa dan luar biasa. Selanjutnya beberapa ahli sosial mengembangkan teori Weber seperti Conger & Kanungo 1987, House 1977 (Yukl, 2001:290).

Konsekwensi negatif dari kepemimpinan kharismatik antara lain kegagalan mengembangkan penerus menciptakan krisis kepemimpinan, ketergantungan pada pemimpin akan menghambat perkembangan penerus yang kompeten, terlalu banyak pujian dapat berakibat sewenang-wenang, dan lain sebagainya.

Teori kepemimpinan karismatik House (1977) mengembangkan proposisi pengujian yang berkenaan dengan pengidentifikasian karakteristik pemimpin karismatik, perilaku yang dijalankan oleh pemimpin karismatik, dan kondisi yang muncul dibawah kepemimpinan karismatik. Berkenaan dengan karakteristiknya, House berpendapat bahwa pemimpin karismatik memiliki *need for power* yang kuat, percaya yang tinggi, dan *strong conviction in their own beliefs.* Dan berkenaan dengan perilakunya, House berpendapat bahwa memimpin karismatik menggunakan manajemen pengaruh (*Impression)* untuk meningkatkan hubungan bawahannya terhadap keputusan yang dibuatnya,

Bawahan dari pemimpin karismatik umumnya menerima pemimpin dan pandangan-pandangannya tanpa mempertanyakan. Mereka menyayangi dan mematuhinya, dan mereka merasa terlibat dalam misi kelompok atau organisasi secara emosional. Mereka yakin bahwa mereka memiliki kemampuan untuk memberikan konstribusi pada tujuan organisasi, dan mereka menerapkan tujuan kinerja yang tinggi untuk dirinya sendiri.

Conger dan Kanungo (1987) berpendapat bahwa kepemimpinan karismatik esensinya adalah atribusi dari bawahan. Oleh karena itu, teoriti ini menekankan perhatiannya pada pengidentifikasian variabel-variabel yang dihasilkan dalam atribusi. Mengacu pada teori ini, pemimpin yang memiliki visi kedepan yang radikal (tetapi tetap didalam bidang yang dapat diterima oleh bawahan) lebih diterima sebagai karismatik. Bawahan lebih suka memberikan atribut karisma kepada pemimpin yang mau mengorbankan dirinya dan mengambil resiko.

Pendekatan ini sepertinya merupakan teori yang tidak mudah diuji dengan metode riset kuisioner. Kepemimpinan kharismatik cenderung membuat keputusan yang beresiko yang dapat mengakibatkan kegagalan serius, dan juga ketergantungan pada pemimpin akan tinggi, selain itu juga akan gagal dalam pengembangan penerus yakni akan muncul krisis kepemimpinan (Yukl,2001:302).

### 3. Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional

Kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional merupakan dua konsep kepemimpinan yang muncul sebagai alternatif kepemimpinan untuk mengadakan perubahan setelah ketiga teori kepemimpinan (teori sifat, perilaku dan kontingensi) dianggap tidak lagi sesuai dengan kondisi yang terjadi pada saat ini. Gagasan awal munculnya kedua konsep kepemimpinan ini dikembangkan oleh James MecGregor Burns yang menerapkannya dalam konteks politik dan selanjutnya disempurnakan dan diperkenankan dalam konteks organisasional oleh Bass.

Kepemimpinan transaksional adalah hubungan antara pemimpin dan bawahan yang berlandaskan pada adanya pertukaran atau adanya tawar menawar antara pemimpin dan bawahan, serta ditetapkan dengan jelas peran dan tugasnya. Contoh memberikan penghargaan yang tepat saat bawahannya mampu mencapai standart yang ditetapkan atau diatasnya.

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mampu memperhatikan keperihatinan dan kebutuhan pengembangan diri pengikut, menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok (Howel and Frort dalam Podsakoff, et al., 1996). Bass (1985 dalam Yukl, 2005:305) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja bawahan daripada kepemimpinan transaksional, tetapi pemimpin yang efektif menggunakan kombinasi keduanya. Bass mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi karakteristik yang berbeda dengan karakteristik kepemimpinan transaksional, yakni:

*a.* *Idealized, inspiration:* Pengaruh idealisasi atau *idealized influence* adalah perilaku para pemimpin yang menunjukkan pengaruh idealisasi, yaitu sesuatu yang sangat dekat dengan kharisma.

*b.* *Inspirational motivation:* adalah perilaku para pemimpin yang menunjukkan motivasi yang memberikan inspirasi kepada anak buah mereka.

*c.* *Intellectual stimulation:* adalah perilaku para pemimpin untuk memberikan stimulasi intelektual atau kecerdasan anak buah mereka.

d. *Individualized consideration:* adalah perilaku para pemimpin yang menunjukkan perhatian kepada individu anak buah mereka.

Dengan demikian kepemimpinan transformasional ini dapat mempengaruhi penganutnya untuk mencapai visi, mengispirasi, memotivasi dan memberdayakan. Para ahli kepemimpinan ada yang menyamakan kepemimpinan transformasional dengan kharisma, ada juga yang membedakan. Inti dari kharisma adalah dipandang sebagai luar biasa oleh pengikutnya sehingga dapat membimbing dan menginspirasi. Bass (dalam Yukl,2001:313) menyatakan bahwa kharisma merupakan komponen yang diperlukan dalam kepemimpinan transformasional. Seseorang dapat dikatakan kharismatik tetapi tidak transformasional. Karena inti dari kepemimpinan transformasional adalah memberi inspirasi, mengembangkan dan memberi wewenang pada pengikutnya. Kepemimpinan transformasional relevan dalam situasi apapun dan dimanapun, sementara pemimpin yang kharismatik itu langka.

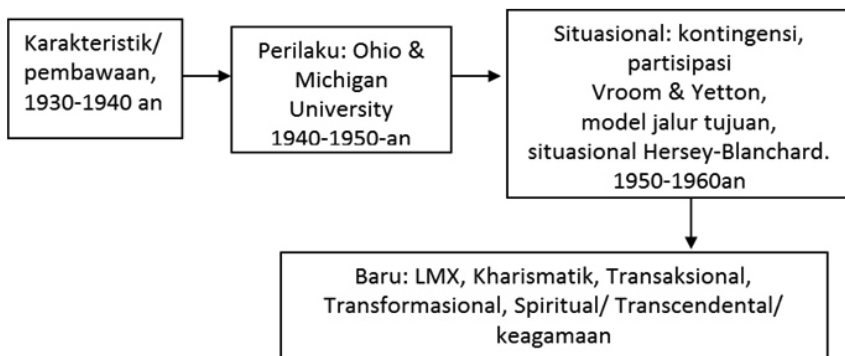
Ada sebuah pertanyaan, apakah kepemimpinan baru/ modern paling baik? Jawabnya tidak, kepemimpinan modern masih berhubungan dengan kepemimpinan tradisional. Dapatkah kepemimpinan baru atau modern (kharismatik dan transformasional) dikembangkan dengan melalui training atau pelatihan-pelatihan? Beberapa peneliti berargumen bahwa sangat mungkin mengembangkan kepemimpinan baru atau modern, seperti yang telah dilakukan oleh Bass dan Avolio, juga Conger dan Kanungo. Ada 5 dimensi yang dapat dijadikan bahan training (Wood, dkk, 2001:475) yaitu:

a. Sensitivitas meliputi problem solving dan evaluasi
b. Visi misi: meliputi berpikir kreatif dan merespon perubahan dengan cara brain storming tentang kondisi lingkungan organisasi dan bagaimana cara move on
c. Komunikasi: meliputi aspek bahasa secara tulis maupun oral
d. Managemen: meliputi body language, penampilan, modelling, skill verbal
e. Pemberdayaan: meliputi kinerja tinggi, partisipasi dalam pengambilan keputusan, membuat tujuan organisasi, birokrasi, dll

Dari uraian tentang teori kepemimpinan tersebut di atas dapat disimpulkan, bahwa perkembangan teori-teori di atas sesungguhnya adalah sebuah proses pencarian formulasi sistem kepemimpinan yang aktual dan tepat untuk diterapkan sesuai situasi dan kondisi organisasi yang hidup pada zamannya. Atau dengan kata lain sebuah upaya pencarian sistem kepemimpinan yang efektif dan strategis.

Kepemimpinan transformasional sebenarnya hampir sama dengan kepemimpinan yang diajarkan oleh Nabi Muhammad. Jika kepemipinan transformasional menekankan pada rasionalitas dan emosi sebagai dasar motivasi perilaku bawahan, maka kepemimpinan Islami di samping menekankan pada rasionalitas dan emosi, juga menekankan pada aspek spiritual. Para intelek muslim sejak masa klasik telah memberikan kriteria kepemimpinan spiritual berbasis Islam, namun tidak banyak dikaji. Pemikiran mereka sebenarnya masih dapat dibaca sampai saat ini, seperti al-

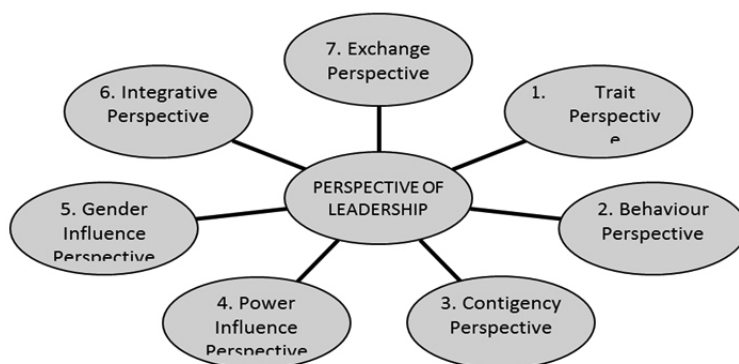
Farabi, al-Mawardi, al-Ghazali, Ibnu Khaldun, Ibnu Taimiyah, al-Afghani, al-Maududi. Pemikiran mereka dapat dikembangkan dan diteliti untuk pengembangan keilmuan (Diana, 2011).

Dari beberapa pendekatan teori kepemimpinan, maka terdapat empat besar evolusi teori kepemimpinan, yaitu teori pembawaan, teori perilaku, teori situasional, teori baru. Hal tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar Evolusi Teori Kepemimpinan

## F. Kepemimpinan dalam Berbagai Perspektif

Evolusi teori kepemimpinan dikelompokkan dalam beberapa perspektif. Wood (2001:454) mengelompokkan 2 perspektif kepemimpinan, yaitu:

1. Kepemimpinan tradisional yang meliputi teori trait, perilaku, situasional contingensi (contingensi dari Fiedler, Pathgoal dari House's, Situasional dari Harsey and Blanchard, Substitute dari Kerr and Jerminer's)
2. Kepemimpinan modern yang meliputi teori kharismatik, transaksional, transformasional.

Agak berbeda dengan pandangan Wood, Bratton berpendapat bahwa ada beberapa perspektif dalam pengembangan riset tentang kepemimpinan. Ia memasukkan *power influence perspective* dan *gender pespective,* sebagaimana dalam gambar (Wood, 2005:15):

Gambar Pendekatan Kepemimpinan

Dari gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa menurut Bratton, para peneliti kepemimpinan menfokuskan pada attribut atau kualitas dari seorang pemimpin yang dikenal dengan *trait perspective*. Pemimpin yang efektif tergantung pada intelegensi sang pemimpin, kepercayaan dirinya, dan kegigihanya. Pendekatan ini disebut dengan teori "*Great Man*", karena mereka fokus pada kualitas yang dimiliki oleh keluarga kerajaan, militer dan kaum elit. Ini berkembang pada awal abad 20 yakni pada tahun 1940an. Kemudian para peneliti mengembangkan penelitianya dalam *behaviour perspective*. Muncul pertanyaan, perilaku yang bagaimanakah yang dapat menjadikan seorang pemimpin lebih efektif? Mereka menawarkan dua kluster, yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan berorientasi pada perilaku bawahan.

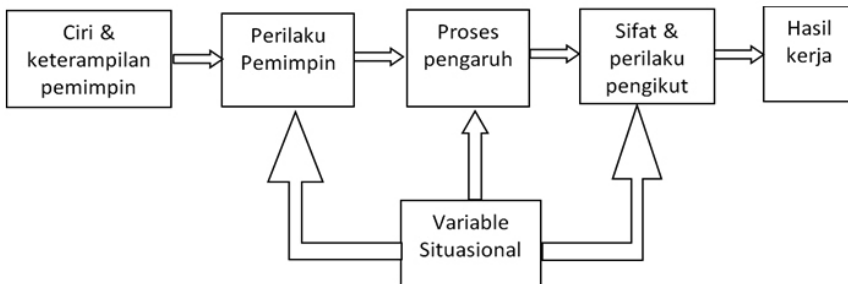
Pada tahun 1950an berkembang *contigensi perspective*, yaitu gaya kepemimpinan yang efektive tergantung pada interaksi antara pemimpin dan pengikutnya sesuai situasi yang ada. Lalu para peneliti tertarik meneliti tentang pengaruh kekuasaan dari seorang pemimpin, yang disebut dengan *power influence perspective*. Ada lima kekuasaan, yaitu *reward power* yakni kekuasaan memberikan reward atau penghargaan pada pengikutnya yang melaksanakan perintahnya dengan baik, *corcive power* yakni kuasa paksaan yaitu kemampuan menghukum atau mengancam seseorang yang tidak melaksanakan perintah, *legitimate power* yakni kekuasaan legitimasi/ yang syah yang mempunyai otoritas atau wewenang, *expert power* yakni kekuasaan berdasarkan kepakaran atau keahlian dalam konseptual dan teknikal, *referent power* yakni kekuasaan karena kekaguman, karisma, karakteristik individu yang menarik atau keteladanan (Bratton,2005:129).

Berikutnya para ahli memberikan perhatian pada *gender perspective* di ahir era 1980an, para ahli berpandangan bahwa pemimpin perempuan mempunyai gaya yang lebih interaktif dan lebih berorientasi pada hubungan dengan pengikut, suka sharing pengetahuan dan lebih partisipatif daripada laki-laki. Karakteristik pemimpin perempuan meliputi sharing kekuasaan, membangun kebersamaan, promosi keberagaman. Selanjutnya berkembang pendekatan integratif, yaitu kombinasi dari teori karakteristik, perilaku dan kontingensi.

Yang terakhir adalah the *Exchange perspective* yaitu fokus pada interaksi *leader-follower*, antara lain kharismatik, LMX model, transaksional, transformasional. Issunya adalah kualitas hubungan antara pemimpin dan pengikut (disarikan dari Bratton, dkk, 2005).

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar teori kepemimpinan lebih menekankan pada satu kategori tertentu saja untuk menemukan kepemimpinan yang efektif, yaitu dari karakteristik pemimpin saja. Kemudian berkembang dengan pendekatan interaksi pemimpin dengan pangikutnya dan situasional. Yukl (2001:12) menjelaskan bahwa ada tiga variabel untuk menjadikan kepemimpinan yang efektif yaitu:

1. Karakteristik pemimpin
2. Karakteristik pengikut
3. Karakteristik situasi

Oleh sebab itu berkembang pendekatan terpadu yang melihat ketiga karakteristik tersebut, seperti pada gambar berikut:

**Gambar 3** Jenis Utama Variabel kepemimpinan

Sumber; Yukl,2005:12

Sejalan dengan pendapat Yukl dalam menganalisa evolusi teori kepemimpinan yang berkembang, Sweeney (2002:183) menjelaskan bahwa ada tiga perspektif tentang teori kepemimpinan, yaitu berpusat pada leader, berpusat pada situasi, berpusat pada

pengikut. Dan lebih lanjut Sweeney (2002:197) menambahkan bahwa selain tiga perspektif tersebut, terdapat perspektif integratif. Dengan demikian, ada 4 perspektif kepemimpinan, yaitu:

1. Perspektif berpusat pada leader/ pemimpin (pandangan dari sisi atas): fokus pada karakteristik pemimpin, skill dan perilaku. Termasuk dalam perspektif ini adalah trait theory dan behaviour theory.
2. Perspektif berpusat pada situasi: fokus pada situasi yang dapat berdampak pada efektivitas pemimpin. Termasuk dalam perspektif ini contingensi theory.
3. Perspektif berpusat pada pengikut (pandangan dari sisi bawah) fokus pada kebutuhan pengikut dan bagaimana mereka merespon pemimpinya, antara lain LMX (*leader member exchange*) dan *self- leadership*.
4. Perpepektif integratif: yaitu integrasi dari persepektif leader, followers dan situasional. Yang termasuk dalam perspektif ini adalah teori kepemimpinan kharismatik dan transformasional.

Kepemimpinan berpusat pada bawahan menurut Taylor ada tiga, yaitu kepemimpinan transformasional yang mengedepankan inovasi melalui kolaborasi, komunikasi dan inspirasi. Selanjutnya *inclusive leadership* yang memperhatikan keramahan lingkungan, keterlibatan bawahan, dan hubungan dengan bawahan. adapun *authentic leadership* menekankan inovasi dan budaya organisasi (Taylor, Andrea, at.al.,2019:16).

Dari beberapa teori kepemimpinan yang telah dijelaskan, dapat disimpulkan bahwa pengembangan teori kepemimpinan tersebut dalam rangka mencari pola kepemimpinan yang efektif sesuai dengan perkembangan zaman, termasuk saat ini yang sedang menghadapi era disrupsi, maka teori kepemimpinan juga akan mengalami perkembangan.

# PIMPINAN CABANG
# MUSLIMAT NAHDLATUL ULAMA
# KABUPATEN PASURUAN
# PROVINSI JAWA TIMUR

# BAB IV

# PARADIGMA BARU TEORI KEPEMIMPINAN

## A. Pendekatan Moral

Pada perkembangan berikutnya, pendekatan moral digunakan oleh beberapa peneliti, termasuk Daft (2005:452). Ia mengembangkan teori kepemimpinan di era turbulent atau keadaan yang penuh dengan perubahan, yaitu *post-heroic*. Cirinya adalah kerendahan hati, tidak sombong dan tidak arogan. Sebelumnya, Lowney (2005:2-3) menyebutkan bahwa setiap orang pada dasarnya adalah pemimpin yang memimpin sepanjang hidupnya, itulah kepemimpinan heroik. Menurutnya, ada empat pilar kepemimpinan Heroik, yaitu *pertama*, kesadaran diri yaitu memahami kekuatan dan kelemahan, nilai dan pandangan hidup. *Kedua,* Ingenuitas yaitu kemampuan berinovasi dan beradaptasi dengan penuh keyakinan terhadap per-

ubahan dunia. *Ketiga,* Cinta, yaitu melibatkan orang lain dengan sikap positif. *Keempat, H*eroisme, yaitu menyemangati diri sendiri dan orang lain dengan ambisi dan hasrat heroik secara tuntas dan prima.

Adapun *Post-heroic* melampoi kepemimpinan heroik tersebut. Ada tiga pendekatan post heroic (Daft,2005:453) yaitu:

1. Servant Leadership

   Yaitu kepemimpinan yang didasari perasaan tulus yang timbul dari dalam hati untuk melayani. Inti dari kepemimpin ini adalah melayani pengikut dan organisasi. Pertama kali dikembangkan oleh Robert Greenleaf pada tahun 1970. Servant leadership ada dua level yaitu melayani kebutuhan dan tujuan pengikut dan merealisasikan misi dan tujuan organisasi. Kepemimpinan ini ada pada organisasi non profit.

2. Interactive Leadership

   Fokus dari kepemimpinan interaktif adalah meminimalisir ambisi pribadi dan mengembangkan pengikutnya. Seorang pemimpin menekankan kolaborasi dan hubungan baik daripada posisi kekuasaan atau otoritas formal. Nilai yang dtanamkan adalah kerendahan hati, inklusi, membangun hubungan dan perhatian pada pengkutnya.

3. Moral Leadership

   Para peneliti tertarik mengambangkan model kepemimpinan berbasis moral. Yaitu kepemimpinan yang membedakan baik dan buruk dan memilih melakukan yang baik. Bisnis bukan hanya terkait dengan ekonomi semata, tetapi ada

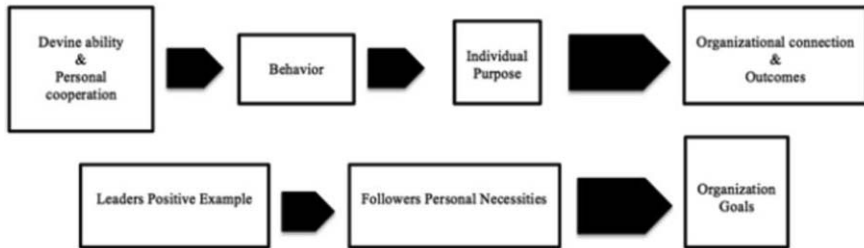
nilai yang harus diperhatikan. Kepemimpinan moral meliputi keberanian, yaitu kemampuan melangkah kedepan berdasarkan nilai dan hati nurani, sekalipun itu tidak populer. ia akan menciptakan lingkungan yang damai, kepercayaan, dan integritas dalam organisasi.

Bernard M. Bass (2006) juga melakukan penelitian tentang kepemimpinan moral. Menurutnya, foundasi kepemimpinan transformasional yang sesungguhnya adalah moral dan etika. Berkaitan dengan etika barat yang modern, yaitu kebebasan (liberty), keadilan, berpikir rasional, kepercayaan, koperative, dan persuasif.

Sthepen Covey (2007:114) juga mengembangkan penelitiannya dengan pendekatan moral. Menurutnya ada empat fungsi pemimpin, yakni sebagai perintis (Pathfinding), penyelaras (aligning), pemberdaya (empowering) dan panutan (modeling). Dari fungsi tersebut seorang pemimpin harus mengedepankan pengikutnya dan menjadi role model, sehingga moral menjadi dasar dalam bersikap dan berprilaku.

## B. Pendekatan Spiritual

Berikutnya berkembang kepemimpinan spiritual. Beberapa peneliti mengembangkan pendekatan yang berbeda yang belum ada sebelumnya. Beberapa di antaranya (Boyer,Stuart W., 2019:36) adalah Mitrof & Denton (1999), Howard (2002), Fry (2003), Benefiel (2005), Den, Higgin & Wharff (2005), Kringer & seng (2005), Gill (2005) Reave (2005), Sandert(2007). Inti dari kepemimpinan

spiritual ini adalah kepemimpinan yang berbasis nilai, sikap dan perilaku yang baik dari seorang leader, yang dapat memotivasi para pengikutnya, dan tidak terjadi penyelewengan, tetapi

Gambar; Spiritual Leadership Sumber; Boyer, SW., (2019:36)

Dari gambar tersebut dapat dipahami bahwa kepemimpinan spiritual dapat mempengaruhi tercapainya tujuan organisasi melalui sikap, perilaku, kepribadianya yang coperatif, dan pemberian teladan yang positif. Gill (2005) juga mengidentifikasi empat dimensi kepemimpinan spiritual yaitu:

1. Dimensi intelektual atau cognitive
2. Dimensi emotional
3. Dimensi spiritual
4. Dimensi Behaviour

Menurut Marshal dalam Gill (2005) mengidentifikasi tiga komponen dasar sebagai dimensi kepemimpinan, yaitu:

1. Dimensi kognitif (intelektual)
2. Dimensi emosional
3. Dimensi volisional (behavioural dan keimanan).

Keduanya sama-sama menggunakan pendekatan moral dan spiritual. Reave (2005) menggambarkan kepemimpinan spiritual dengan pribadi yang mempunyai integritas, kejujuran, kerendahan hati (dalam Harries, Daniel E.,2019:31). Begitu pula menurut Fry (2006), kepemimpinan spiritual merupakan paradigma baru yang memperluas teori transformasional dan kharismatik melalui etika dan nilai-nilai. Menurutnya ada Tiga dimensi kepemimpinan spiritual, yaitu:

1. Keyakinan (Hope/Faith),
2. Kasih Saying (Altruistic Love),
3. Visi.

Ketiga dimensi tersebut dapat dilihat dalam table berikut:

Tabel Kualitas Kepemimpinan Spiritual

| Visi | Kasih sayang tanpa pamrih | Harapan (Hope/faith) |
|---|---|---|
| 1. Memiliki perhatian yang luas pada stakeholder kunci<br>2. Memiliki arah tujuan perjalan yang jelas<br>3. Mencerminkan idealisme tinggi<br>4. Mendukung hope/faith<br>5. Menetapkan standard yang excellent | 1. Percaya/loyal<br>2. Pemaaf<br>3. Integritas<br>4. Kejujuran<br>5. Semangat<br>6. Rendah hati<br>7. Baik hati<br>8. Bergairah<br>9. Sabar/ketahanan | 1. Ketahanan<br>2. Pervasif<br>3. Berjuang sekuat tenaga<br>4. Menentukan tujuann yang tinggi<br>5. Excellent |

Sumber; diadopsi dari Fry, 2003:695

Dari tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan spiritual menurut fry sangat menekankan profesionalisme dan moral atau perilaku yang baik dengan sesama manusia termasuk pada bawahan. Kepemimpinan spiritual meliputi motivasi, inspirasi

melalui visi yang transcenden dan budaya organisasi berbasis kecintaan. Jadi spiritual bukan agama tetapi berkaitan dengan ajaran atau spirit keagamaan.

Menurut Amitai Etzioni, kepemimpinan adalah kekuatan yang didasarkan atas keunggulan karakter pribadi, biasanya terikat dengan sifat dasar (Hoy and Miskel, 1991:252). Adapun visi dan misi kepemimpinan terkait dengan latar belakang filosofik, atau pandangan hidup seseorang. Pandangan hidup itu selalu saja berhubungan dengan agama atau kepercayaan yang dianutnya. Akan sangat berbeda visi dan misi seorang pemipin yang sekuler pragmatis dengan yang dilatarbelakangi oleh pandangan hidup agamis. Bagi yang sekuler tidak terikat dengan norma- norma agama, sehingga akan berlakulah prinsip mechiavillis. Sementara yang agamis, akan selalu memperhatikan norma-norma agama yang dianutnya.

Sejalan dengan visi kepemimpinan, maka James Lipham menegaskan bahwa kepemimpinan adalah awal dari struktur baru atau prosedur untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi atau merubah tujuan dan sasaran organisasi (Hoy and Miskel, 1991:252). Persoalan selanjutnya adalah seberapa jauh peran agama memberikan warna dalam penyelenggaraan kepemimpinannya. Dan mengapa berbagai kepemipinan yang kita duga diberi arah oleh agama yang dianutnya berbeda-beda pula antara satu dan lainnya. Ada beberapa hal yang mempengaruhi gaya dan pola kepempinan yang terakhir ini, yakni:

1. Sempit luasnya pemahaman pemimpin terhadap ajaran agamanya,

2. Seberapa jauh penghayatan terhadap ajaran agamanya dan
3. Seberapa jauh konsistensi keberagamaannya,

Kringer (2005) mengemukakan model leadership dalam perspektif lima agama:

**Tabel** Perbandingan Kepemimpinan dalam Perspektif Agama

| | **Judaism** | **Christianity** | **Islam** | **Buddhism** | **Hinduism** |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Leader as: | Teacher & question-asker | Role model | Servant of God and His creations | Teacher & role model | Role model of the gods |
| 2. Exemplars | Abraham | Jesus | Mohammed | The Buddha | Rama/ Krishna |
| 3. Leadership through: | Meaning-making | Love & peace | Embodying the 99 names of God | Being an example | Example and Stories |
| 4. Validity Primarily | Testing & Perseverance | Faith | Belief | Meditation & investigation of awareness | Awareness & Perception |
| 5. Core vision: | Oneness | Love | Surrendering to God | Wisdom & Compassion | Liberation from Duality |
| 6. Revelation through: | Ten Command-ments & the words of the Prophets | Example & life of Jesus | The Qur'an through God's messenger, Mohammed | Direct experience | Self-inquiry & Practice |
| 7. Core statement | Hear, oh Israel the Lord, our God, is One | The Lord's Prayer | There is no God, but God | Taking refuge in the Buddha, dharma &Sangha | Thou art thatQ |

Sumber: Kringer (2005) Leadership with inner meaning: A contingency theory of leadership based on the worldviews of five religions

Menurut Kringer, hampir 80% penduduk dunia adalah orang beragama, sehingga nilai-nilai spiritual, sikap, kepercayaan merupakan sumber signifikan untuk memahami konsep kepemimpinan. Semua agama menekankan agar setiap individu dapat mengimplementasikan konsep kepemimpinan yang agamis (perspektif Katolik, Kristen, Islam, Hindu, Buda) baik di ranah privat, organisasi maupun public.

Dengan demikian, kepemimpinan spiritual mendasarkan diri pada etika religius atau cara hidup yang sesuai dengan kehendak Tuhan. Sebagai bangsa yang menjunjung tinggi religius, falsafah kepemimpinan juga dapat dijumpai dalam ajaran agama-agama, oleh sebab itu penting untuk melihat kepemimpinan dengan pendekatan keagamaan.

Rafik Beekun melakukan penelitian tentang model kepemimpinan spiritual dengan pendekatan agama Islam (Beekun, 1999). Abdul Aziz Yusof (dalam Buseri:2006) membagi manajemen sumber daya manusia menjadi *hard dimension of human resources* dan *soft dimension of human resources.* Menurutnya, Islam lebih memperhatikan aspek *soft dimension* (spesifik orientasi, motivasi, value dan sikap) yang sangat berharga bagi seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya. Banyak sekali ayat atau hadis yang berbicara mengenai aspek ini. Menurutnya, terdapat beberapa azas bangunan kepemimpinan adalah power sesuai dengan yang diberikan oleh pemberi kekuasaan, wewenang (*authority*, yaitu bilamana seorang pemimpin sudah memiliki power, wewenang dan amanah, maka dia akan memiliki wibawa atau pengaruh), iman, takwa, musyawarah.

Adalat Khan, (2007) juga mengembangkan kepemimpinan spiritual dengan pendekatan keislaman. Ia mengembangkan indikator kepemimpinan Islami, yaitu: *Faith and belief, Knowledge and Wisdom, Courage and determination, Mutual consultation and Unity (Fraternity and brotherhood), Morality and Piety (Honesty and trust.), Superior communication, Justice and compassion, Patience and Endurance. Commitment and Sacrifice, Lifelong Endeavour , Gratitude and Prayers.*

Dengan demikian dapat dipahami bahwa *soft dimension* yang melandasi perilaku seorang pemimpin adalah keimanan dan ketaqwaan pada Tuhannya, serta kesadaran akan tugasnya sebagai khalifah di muka bumi. Dengan berbekal pada ketiga hal tersebut, seorang pemimpin akan mempunyai keperibadian yang kuat sehingga tidak mudah terpengaruh oleh apapun, bahkan ia akan menjadi panutan dan dapat mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya.

Kepemimpinan spiritual boleh jadi merupakan puncak evolusi model kepemimpinan dan diyakini dapat menjadi solusi krisis kepemimpinan saat ini, karena berpijak pada pandangan kesempurnaan manusia. Pada era seperti sekarang ini, nilai-nilai etis dan spiritual memegang peranan penting dalam berbagai aspek kehidupan, mengingat cepatnya laju perubahan dan persaingan global yang mengarah pada pola kehidupan yang *turbulent*. Kepemimpinan spiritual akan memegang peranan penting tidak hanya dalam bidang sosial keagamaan tetapi juga dalam bisnis global serta pendidikan. Meminjam istilah Kuntowijoyo (1991:288), kepemimpinan spiritual mengemban visi dan misi suci sebagai sebuah panggilan kedalaman religius (Ketuhanan).

Tjahyonanggoro (2003:99) menyebut kepemimpinan spiritual ini dengan kepemimpinan dimensi keempat, yaitu kepemimpinan yang lebih mendasarkan pada iman dan hati nurani.

## C. Kepemimpinan Berkelanjutan

Istilah pembangunan berkelanjutan bertujuan untuk mewujudkan kualitas hidup generasi yang akan datang agar lebih baik, seperti kesejahteraan, keamanan, kesehatan, kebahagiaan, emotional. Adapun pertumbuhan organisasi berkelanjutan meliputi 2 hal, yaitu membangun pondasi dan perubahan dari organisasi tradisional ke organisasi modern. Perubahan itu tidak secara spontan akan terjadi, tetapi ditentukan oleh inisiatif, sistem manajemen yang mensuport, dan pengembangan secara terus menerus. Salah satu ukuran organisasi yang bertransformasi menajadi organisasi berkelanjutan adalah kepemimpinan berkelanjutan (Streimikiene,2020:43). Lebih lanjut ia menuturkan bahwa seorang pemimpin dapat memberi kekuatan lebih pada pengikutnya, mempengaruhinya dan memberikan dampak positif.

Streimikiene (2020:147) menuturkan bahwa kepemimpinan berkelanjutan (*sustainable leadership*) berorientasi pada nilai, pengikut dan interaksi dengan mereka serta personality atau kepribadian. Ini sesuai dengan prinsip-prinsip dalam kepemimpinan transformasional, transcendent, dan servant leadership, charismatic dan autentic leadership. Adapun indikatornya sebagai berikut:

1. Power of personality: karakteristik kepribadian
2. Interaction with follower: Interaksi dengan pengikut

3. Value, visi-misi: nilai organisasi, visi dan misi
4. Result: hasil yang kongkrit

Adapun kompetensi yang harus dimiliki oleh *sustainable leader* (Bereiter dalam Streimikiene, 2020:149) adalah:

1. Kompetensi profesional: pengetahuan, skill dalam bidang kerjanya, IT.
2. Kompetensi sosial: kemampuan berkomunikasi dan kerja-sama
3. Kompetensi konseptual: berpikir sistematis, pengetahuan dan pengalaman luas
4. Kompetensi prosedural: kemampuan untuk menentukan yang prioritas, meramalkan kebijakan yang harus diambil, menentukan langkah dan metode.

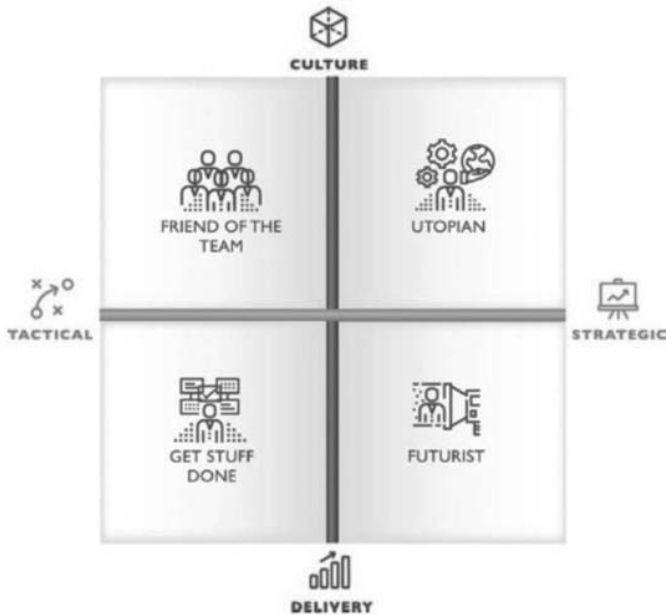
Menurut Wollman,at.al (2020:38) ada 2 model untuk transformasi organisasi, yaitu:

1. Fokus pada visi yang kuat dan berkelanjutan. Seorang pemimpin harus mengkomunikasikan gambaran masa depan organisasi dengan tim yang kuat dan menghubungkan semua sumber daya. Jika tidak, maka strategi, proses dan kompetensi tidak akan berkembang lebih jauh.
2. Mengelola transformasi secara cepat. Jika tidak, maka akan kehilangan energi dan orientasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang diperlukan dalam organisasi yang bertransformasi adalah pemimpin yang mampu menentukan visi misi yang sesuai dengan perkembangan masa depan dan mengambil langkah yang tepat dan adaptif, memahami perubahan dan mempunyai kemampuan agility, yaitu mengambil kebijakan atau langkah yang tepat secara cepat. Kepemimpin ini cocok untuk organisasi di sektor publik maupun privat yang sedang dalam tahap pengembangan berkelanjutan.

## D. Kepemimpinan di Era Disrupsi

### 1. Kepemimpinan Digital

James Brett menamakan dengan kepemimpinan digital, yaitu kepemimpinan di era digital. Digital adalah disrupsi. Istilah era disrupsi, turbulen, inovasi, perubahan, kompetisi merupakan istilah yang menggambarkan kondisi dunia saat ini. Jika kita tidak siap merespon perubahan maka kita mengahadapi masalah besar. Oleh sebab itu yang paling cocok adalah kepemimpinan situasional digital dengan skill dan kapabilitaas tertentu (Brett,2019:3). Ada 4 kapasitas yang dimiliki pemimpin digital, yaitu berpikir taktis (merespon dengan cepat, solusi taktis), strategis (berpikir secara simultan dan dalam jangka panjang), budaya dan kapabilitas

**Gambar** 4 model kepemimpinan Situasional Digital

Sumber;(Brett, James, 2019:11)

Ada 4 situasi, yaitu:

a. Pemimpin yang berpikir taktis dan delivery: *Get Stuff done*, yaitu semua pekerjaan terselesaikan. Fokus pada penyelesaian jangka pendek

b. Pemimpin yang berpikir taktis dan memperhatikan budaya: *Friend of the team*, yaitu pertemanan dalam satu tim, yang memperhatikan kebahagian tim

c. Pemimpin yang berpikir strategis dan delivery: *futurist*, yaitu berpandangan masa depan sesuai roadmap dan planing yang ditetapkan, juga focus pada *dilevery*

*d.* Pemimpin yang berpikir strategis dan memperhatikan budaya: *utopian*/ impian/ khayalan, karena fokus pada membangun budaya yang besar

Dengan demikian, kepemimpinan situasional digital memerlukan seorang pemimpin yang memahami situasi yang terjadi dan mempunyai kecekatan dalam mengambil keputusan secra strategis dan taktis.

## 2. Kepemimpinan Agility

Salah satu tantangan yang dihadapi di era disrupsi ini adalah VUCA, yaitu sebuah istilah yang disampaikan oleh Warrens Bennis dan Burt Nanus, pakar kepemimpinan dari Amerika, meminjam istilah yang dipakai oleh militer di Amerika. VUCA singkatan dari (Wollman, Peter, at.al, 2020:11):

*a.* *Volatility*: adanya gejolak atau perubahan dinamika yang sangat cepat dalam banyak hal seperti ekonomi, sosial, dan politik.

*b.* *Uncertainty*: ketidakpastian yakni sulit sekali memprediksi isu dan peristiwa yang akan terjadi.

*c.* *Complexcity*: banyaknya masalah yang dihadapi organisasi atau perusahaan yang mengelilingi organisasi, sehingga tantangan yang dihadapi makin rumit, dan multi faktor yang saling terkait.

*d.* *Ambiguity*: tidak jelas yakni beban berat dan masih mengambang. Ambiguity ditandai dengan kesulitan mengkonsepsikan tan-

tangan dan menemukan alternative solusinya. Sehingga seorang pemimpin ragu untuk mengambil keputusan karena outcome menjadi amat tidak pasti.

VUCA dirasakan tidak saja di dunia bisnis tetapi juga dunia pendidikan, militer, dan lainnya. VUCA menggambarkan situasi yang makin b ergejolak, komplekx dan penuh ketidakpastian. Karena itu sulit untuk mengantisipasi perubahan yang akan terjadi. Kita tidak dapat merubah VUCA yang terjadi, tetapi seluruh SDM yang dimiliki oleh organisasi harus disiapkan untuk lebih kreatif dan inovatif.

Seperti yang terjadi saat ini, yaitu disrupsi corona atau Covid-19, hampir di seluruh belahan dunia. Terjadi gejolak yang luar biasa, semua berubah begitu cepat, dan dampaknya sangat sistemik, baik dalam bidang perekonomian, pendidikan, sosial, politik. Di Indonesia khususnya, banyak yang kehilangan pekerjaan, berkurangnya pendapatan, bahkan kemiskinan semakin meningkat. Banyak upaya yang telah dilakukan melawan covid-19, baik dari pemerintah maupun masyarakat secara luas. Namun demikian, masyarakat yang positif masih terus bertambah, bahkan menelan korban jiwa, baik di kalangan masyarakat umum maupun tenaga medis .Pemerintah terus memberikan dukungan dan motivasi bahwa pandemi covid-19 akan dapat teratasi, yang positif pun dapat disembuhkan. Bahkan akan terus berkurang jika masyarakat mengikuti protokoler kesehatan yang telah ditetapkan pemerintah. Pemerintah berusaha mengambil langkah strategis dan kebijakan yang cepat dan tepat untuk meminimalisisr penyebaran virus ini. Pemerintah tidak melakukan lockdown karena akan berdampak

pada turbulennya perekonomian dan kekacauan di masyarakat. Kebijakan yang diambil adalah semua instansi harus memberlakukan *work from home* (WFH) dan memberlakukan PSBB bagi daerah yang zona merah untuk menjaga stabilitas perekonomian serta pertahanan dan keamanan.

Begitu pula di dunia pendidikan, dalam waktu sekejap terjadi perubahan besar-besaran. Lembaga pendidikan ditutup sementara, diberlakukan kebijakan sekolah atau kuliah dari rumah dengan model pembelajaran dalam jaringan atau online. Kelulusan siswa tingkat SD, SLTP, SLTA tidak lagi diukur dengan ujian nasional yang selama ini menjadi perdebatan ahli pendidikan, tetapi cukup dengan nilai keseharian atau raport. Banyak persoalan yang muncul, tidak semua anak didik mempunyai alat komunikasi untuk pembelajaran online baik berupa HP, komputer ataupun laptop, juga tidak mempunyai dana untuk menyediakan kuota jaringan internet, atau berada di pelosok yang jauh dari jangkauan sinyal. Bahkan bukan hanya sebatas financial, pembelajaran yang harus dilakukan di laboratorium juga tidak dapat dilakukan, tidak juga dapat mengakses perpustakaan, sementara E-book juga belum familier. Persoalan sungguh sangat komplek.

Begitu kompleknya persoalan yang dihadapi, dan tidak ada yang dapat memprediksi secara tepat kapan akan berakhir dan normal kembali. Semua kebijakan yang diambil oleh sebuah organisasi, lembaga, perusahaan, instansi apapun diberlakukan sampai pada waktu yang belum ditentukan. Ini disebabkan tingginya ketidakpastian yang tidak dapat diprediksi. Maka harus dihadapi dengan cara yang tepat dan akurat dengan mempertimbangkan segala resiko ketika menghadapi perubahan yang dangat cepat dan

di luar prediksi. Demikianlah sedikit contoh dari disrupsi, yang tentu saja memerlukan seorang pemimpin yang dapat mengambil keputusan yang tepat, cepat tanpa meninggalkan moral dan hati nurani.

Wollman berpandangan, bahwa dalam menghadapi era disrupsi, ada 3 pilar organisasi dan kepemimpinan (Wollman, Peter, at.al, 2020:12) yaitu:

1. Visi yang berkesinambungan: seorang pemimpin harus memberi energi positif dan arahan yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi dalam kondisi VUCA. Motivasi dan inspirasi sangat diperlukan dengan memberi pertanyaan "apa kontribusi kita untuk dunia"
2. organisasi yang terus berjalan: seorang pemimpin harus dapat menggerakkan organisasi sesuai dengan perkembangan pasar, teknologi, dan masyarakat luas.
3. Sumber daya yang saling berkaitan: seorang pemimpin harus dapat mengaitkan dan mensingkronkan antara masyarakat dan organisasi, antara cara bekerja dan kebutuhan pelanggan, antara strategi dan skill.

Dalam situasi dan kondisi seperti di atas, diperlukan seorang pemimpin mempunyai orientasi baru yang tepat sebagai berikut:

*1.* *Visi:* seorang pemimpin harus dapat menggambarkan masa depan organisasinya, dan visi yang sederhana dan dapat dilaksanakan, fleksibel dan adaptif. Visi jangka panjang tetap dipegang.

2. *Understanding:* seorang pemimpin harus memahami perubahan, memiliki informasi dan data serta kondisi obyektif tentang apa yang terjadi.
3. *Clarity:* Seorang pemimpin mempunyai kemampuan yang sangat jelas mengenai apa yang sedang dibuat untuk mewujudkan visinya namun sangat luwes dan *flexible* mengenai bagaimana cara membuatnya.
4. *Agility*: yaitu yang mempunyai kemampuan mengubah arah dengan cepat, tepat tanpa kehilangan keseimbangan, dapat beradaptasi cepat pada dinamika yang terjadi, dan merespon dengan tepat atas permintaan pelanggan atau pengikut ataupun masyarakat, serta mampu berpikir strategis untuk mengembangkan organisasi.

# BAB V

# KEPEMIMPINAN DALAM ISLAM

Para akademisi dan praktisi telah mengalami kejenuhan dalam proses interaksi antara atasan dan bawahan dalam mewujudkan keberhasilan organisasi/ perusahaan. Sehingga bermunculan buku-buku teks yang mengupas tentang leadership atau kepemimpinan. Dan pada akhir-akhir ini banyak kajian tentang *leadership* yang dikaitkan dengan moral dan spiritual, juga artikel-artikel tentang spiritualitas di tempat kerja dalam jurnal-jurnal bisnis/manajemen. *Spiritual-leadership* atau kepemimpinan spiritual merupakan kepemimpinan yang membangun kerja berdasarkan spiritualitas di tempat kerja, agama dan moral/etika.

Sebenarnya Islam sejak berabad-abada tahun yang lalu telah banyak membincang konsep *leadership*, baik dalam al-Quran, Hadits,

maupun pemikiran para intelektual muslim sejak masa klasik sampai modern. Al-Quran dan Hadits sebagai sumber hukum Islam, mengajarkan banyak tentang nilai-nilai dan akhlak yang harus dipegangi oleh setiap pemimpin. Begitupun praktek kepemimpinan pada masa Nabi, Khalifah, dan dinasti sesudahnya, banyak dikupas di berbagai literatur. Al-Quran banyak menjelaskan tentang dasar-dasar dan nilai-nilai serta tugas-tugas kepemimpinan. Begitupun dengan Hadits Nabi banyak memberikan tuntunan tentang tanggungjawab seorang pemimpin.

Dalam tataran prakteknya, Nabi Muhammad sebagai pemimpin besar ummat Islam menjadi Uswah Hasanah atau teladan bagi para pengikutnya, dan mempunyai sifat-sifat yang luar biasa dalam kepemimpinannya, yaitu Siddiq (jujur), amanah (terpercaya), tabligh (pemberdaya), fathonah (cerdas). Keempat sifat tersebut merupakan karakter kuat bagi seorang pemimpin. Meminjam istilah Antonio, bahwa Nabi Muhammad disebut sebagai *super-leader* dalam bukunya"*Super Leader Super Manajer*" (Antonio,2007). Ia mengupas bahwa empat fungsi kepemimpinan yang digagas oleh Sthepen Covey (2007:114) sebenarnya sudah dilakukan oleh Nabi Muhammad SAW, yaitu fungsi perintis, penyelaras, pemberdaya, dan panutan, sehingga Nabi Muhammad SAW berhasil membangun tatanan sosial yang modern dan mengedepankan nilai-nilai kesetaraan universal, yang kemudian dilanjutkan oleh para sahabatnya di masa khalifah, sehingga dapat berkembang sampai sekarang.

## A. Arti Penting Pemimpin dalam Islam

Kedudukan seorang pemimpin dalam Islam sangatlah penting, dan menjadi perhatian besar, bahkan dalam sebuah riwayat hadits Nabi diperintahkan untuk mengangkat pemimpin jika melakukan perjalanan lebih dari dua orang. Jika dalam perjalanan bersama saja harus ada pemimpin, apalagi dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara. Hadits tersebut diriwayatkan oleh Abu Said al-Khudri:

إِذَا كَانَ ثَلاَثَةٌ فِيْ سَفَرٍ فَلْيُؤَمِّرُوْا أَحَدَكُمْ.

*Apabila ada tiga orang pergi safar, hendaklah mereka mengangkat satu orang di antara mereka sebagai pemimpin* (HR Abu Dawud;2708)

Kepemimpinan adalah sebuah keharusan dalam kehidupan ummat manusia, agar kehidupan diri sendiri, organisasi atau perusahaan, bahkan negara, akan lebih terarah. Hal ini termaktub dalam hadits Nabi Muhammad SAW bahwa setiap kita atau individu dan imam pun akan diminta pertanggungjawabanya, sebagaimana dalam hadits Nabi berikut:

عَنِ ابْنِ عُمَرَ عَنِ النَّبِىِّ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - أَنَّهُ قَالَ « أَلاَ كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ
عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالأَمِيرُ الَّذِى عَلَى النَّاسِ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ
بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِىَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ
رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ أَلاَ فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

*Nabi bersabda: Ingatlah bahwa setiap kamu adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban*

*dari yang dipimpinnya, seorang imam adalah pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban dari yang dipimpinnya, seorang laki-laki adalah pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban dalam keluarganya, seorang perempuan adalah pemimpin dalam rumah suaminya, dan akan dimintai pertanggungjawaban, pekerja adalah pemimpin dalam harta tuannya, akan dimintai pertanggungjawaban dari yang dipimpinnya. Setiap kamu adalah pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban dari yang dipimpinnya* (HR. Muslim).

Dari hadits tersebut dapat dipahami bahwa setiap diri kita adalah pemimpin, dan setiap imam atau pemimpin akan dimintai pertanggungjawabanya baik di dunia maupun di akhirat. Islam menilai betapa pentingnya amanah yang diberikan kepada seorang pemimpin, sampai harus dipertanggungjawabkan di akhirat. Apabila dikaji lebih jauh, Islam sangat mengedepankan hubungan yang sangat humanis antar sesama ummat manusia, bahkan bawahan sekalipun.

## B. Definisi Kepemimpinan Dalam al-Quran

Untuk mendefinisikan kepemimpinan dalam Islam, diperlukan pemahaman terhadap istilah kepemimpinan yang digunakan dalam Al- Quran. Terdapat beberapa istilah kepemimpinan dalam Al-Quran, yaitu Imam, kholifah, malik, amir, ulil amri. Kelompok Syiah membedakan pengertian antara khilafah dan imamah. Imamah diartikan sebagai pemimpin yang mengurusi persoalan

agama dan dunia. Oleh sebab itu, imam harus maksum, ditunjuk oleh Tuhan, sehingga harus berasal dari keturunan Nabi. Sedangkan khilafah diartikan kepemimpinan di ranah politik/dunia saja (Rivai,2009:142).

Kelompok sunni menyamakan arti khilafah dan imamah. Mereka mengartikan semua term yang termaktub dalam Al-Quran dengan makna yang sama, yaitu pemimpin dalam mencapai kebaikan dalam hal agama dan dunia. Al-Mawardi merupakan salah satu tokoh sunni yang menyamakan arti kholifah dan imamah, yaitu sebagai pemimpin penerus tugas kenabian dan politik keduniaan. (Rasyid ridlo, tth:17). Begitu pula dengan Abu Zahra, Rasyid Ridlo menyamakan istilah khilafah, imarah dan imamah, ketiganya menyangkut pengertian yang sama yang meliputi urusan dunia maupun keagamaan (Rahardjo,Dawam, 2002:475).

Adapun beberapa istilah kepemimpinan dalam al-Quran sebagai berikut:

**1. Kholifah**

Istilah khalifah disebut beberapa kali di dalam Al-Qur'an. Dalam Surah Al-Baqarah, 2:30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَٰٓئِكَةِ إِنِّى جَاعِلٌ فِى ٱلْأَرْضِ خَلِيفَةًۖ قَالُوٓا۟ أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ
فِيهَا وَيَسْفِكُ ٱلدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۖ قَالَ إِنِّىٓ أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: *Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan khalifah di muka bumi." Mereka berkata: "Apakah Engkau hendak menjadikan di bumi itu siapa yang akan membuat kerusakan*

*padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Allah berfirman: "Sesungguhnya Aku me- ngetahui apa yang tidak Engkau ketahui."*

Ayat tersebut menunjukkan bahwa kekhalifahan terdiri dari wewenang yang dianugerahkan Allah SWT. Oleh sebab itu seorang khalifah harus melaksanakan tugas sesuai dengan petunjuk Allah yang memberinya tugas dan wewenang. Kebijaksanaan yang tidak sesuai dengan kehendaknya adalah pelanggaran terhadap makna dan tugas kehalifahan (Shihab, 2005, vol.1:142). Manusia diciptakan untuk menjadi *Khalifah* yang dapat diartikan sebagai pemimpin, baik pemimpin bagi dirinya sendri (*self leadership*) maupun orang lain, yang tugasnya adalah untuk mencapai tujuan kebaikan yang hakiki, yaitu kebaikan di dunia dan akhirat, yang mengajak manusia lainnya untuk mencegah kemungkaran dan membuat kedzaliman di muka bumi. Ketika Allah akan menjadikan manusia yang bertugas sebagai khalifah, para malaikat bertanya karena manusia tidak akan mampu menjadi khalifah, manusia hanya akan membuat kerusakan dan cenderung tidak taat. Tetapi kemudian Allah meyakinkan bahwa Ia mengetahui apa yang tidak diketahui oleh para malaikat. Ini menunjukkan bahwa diperlukan seorang pemimpin yang mengajak manusia lainnya untuk mencegah kemungkaran dan membuat kedzaliman di muka bumi. Dengan demikian, kepemimpinan adalah sebuah proses mengajak atau mempengaruhi manusia untuk mencapai tujuan yang baik dan benar menurut syari'ah Islam, karena tugas seorang pemimpin adalah menyeru kebajikan.

Ayat tentang kholifah lainnya adalah surat saad berikut:

يا دَاوُودُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُمْ بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ ۚ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ

*Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan* (QS. Saad,38:26)

Kata khalifah digunakan untuk manusia yang diberi kekuasaan. Ayat ini menggunakan kata "*Inna*" untuk Nabi Daud, sedangkan ayat sebelumnya menggunakan kata *"Inni*" untuk Nabi Adam. Nabi Adam diangkat oleh Alloh langsung dengan diberi kekuasaan mengelola bumi, sedangkan Nabi Daud bukan hanya sebagai Nabi tetapi juga diberi kekuasaan wilayah Palestina, yaitu Bait al-Maqdis. Ini berarti Alloh mengangkat langsung Nabi Adam, sedangkan Nabi Daud diangkat oleh Alloh sebagai kholifah dan diangkat oleh masyarakat untuk menjadi penguasa wilayah (Shihab,2005,vol.12:134). Istilah kholifah juga disebutkan dalam surat Al-Anam,6:165

وَهُوَ ٱلَّذِى جَعَلَكُمْ خَلَٰٓئِفَ ٱلْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَٰتٍ لِّيَبْلُوَكُمْ فِى مَآ ءَاتَىٰكُمْ ۗ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ ٱلْعِقَابِ وَإِنَّهُۥ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌۢ

*Artinya: Dan Dia lah yang menjadikan kamu kholifah-kholifah di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan- Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang* (al- An'am,6:165)

Dalam ayat tersebut dijelaskan bahwa manusia dijadikan kholifah dan diberikan derajat yang lebih tinggi dari yang lain. Kholifah atau pemimpin diberikan derajat sebagai ujian bagi mereka, jika tugasnya sebagai kholifah tidak dijalankan dengan baik maka

akan mendapatkan siksa yang pedih. Menurut Quraisy Shihab *khalaifa* adalah jama' dari kata kholifah yang berarti di belakang atau pengganti. Jadi manusia dijadikan kholifatulloh bukan berarti Alloh tidak mampu, tetapi karna Alloh akan menguji manusia dan memberi penghormatan atau derajat. Jika menggunakan kata jama' *khulafa*, maka dapat dimaknai adanya kekuasaan politik dalam mengelola wilayah. Jika menggunakan kata jamak *kholaif* maka tidak termasuk kekuasaan wulayah, dan menunjukkn adanya kebutuhan kerjasama dengan orang lain (Shihab,2005, Vol.4:362).

Dengan demikian, tugas seorang pemimpin adalah menebar kebaikan sebagai pengganti Alloh di muka bumi, berlaku adil , Tidak mengikuti kemauannya sendiri, tetapi harus memperhatikan kondisi para pengikutnya. Tugasnya sebagai pemimpin merupakan derajat yang lebih tinggi sekaligus sebagai ujian. Jika melaksanakan tugas kepemimpinanya dengan baik, maka akan diberi balasan dan

ampunan, namun sebaliknya, jika tidak melaksanakannya maka akan mendapat siksa. Ini menunjukkan bahwa sebagai pemimpin yang diberi amanah oleh mayarakat harus memperhatikan yang memberi amanah. Jadi tugas kholifah atau pemimpin adalah menegakkan keadilan dalam persoalan yang dihadapi ummat manusia dan mengajak pada kebaikan. Tanggungjawab kholifah atau pemimpin meliputi tugas lahir batin yang akan dipertanggungjawabjan di hari perhitungan.

## 2. Ulil Amri

Istilah *Ulu al-Amr* terdiri dari dua kata *Ulu* artinya pemilik dan *al-Amr* artinya urusan atau perkara atau perintah. Kalau kedua kata tersebut menjadi satu, maka artinya ialah pemilik urusan atau pemilik kekuasaan. Pemilik kekuasaan di sini bisa bermakna Imam dan *Ahli al-Bait,* bisa juga bermakna para penyeru ke jalan kebaikan dan pencegah ke jalan kemungkaran, bisa juga bermakna fuqaha dan ilmuan agama yang taat kepada Allah SWT.

Kata *al-Amr* itu sendiri merupakan bentuk *mashdar* dari kata kerja *Amara-Ya'muru* artinya menyuruh atau memerintahkan atau menuntut seseorang untuk mengerjakan sesuatu. Dengan demikian term *Ulu al-Amr* dapat kita artikan sebagai pemilik kekuasaan dan pemilik hak untuk memerintahkan sesuatu. Seseorang yang memiliki kekuasaan untuk memerintahkan sesuatu berarti yang bersangkutan memiliki kekuasaan untuk mengatur dan mengendalikan keadaan.

Ulul amri disebut dalam alquran (QS an-Nisa:59)

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُوٓاْ أَطِيعُواْ ٱللَّهَ وَأَطِيعُواْ ٱلرَّسُولَ وَأُوْلِى ٱلْأَمْرِ مِنكُمْۖ فَإِن تَنَٰزَعْتُمْ فِى شَىْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى ٱللَّهِ وَٱلرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِٱللَّهِ وَٱلْيَوْمِ ٱلْءَاخِرِۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

*Hai orang-orang yang beriman, taatlah pada Alloh dan Rasulnya, dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah pada Alloh dan Rasulnya, jika kamu benar-benar beriman kepada Alloh dan hari kemudian.*

Dalam kitab tafsir at-Thabari dijelaskan bahwa pengertian ulul amri ada yang mengartikan *umara* atau para amir, ada yang mengartikan *ahlul ilmi wa-alfiqh*, ada juga yang berpendapat ulul amri adalah sahabat Nabi Abu Bakar dan Umar bin Khottab (Tafsir Attobari, juz 5:147-149). al-Mawardi (jilid 1:499-500) menjelaskan bahwa ada perbedaan tentang asbabun nuzul. Kalau menurut Ibnu Abbas mengatakan bahwa ayat tersebut berkenaan dengan Abdulloh bin Huzafah ketika diangkat menjadi pemimpin dalam suatu peperangan yang tidak diikuti Nabi. Menurut as-Sadi, ayat tersebut berkenaan dengan Amr bin Yasir dan Kholid bin Walid ketika diangkat menjadi pemimpin dalam suatu peperangan. Al- Maraghi berpandangan bahwa ulul amri adalah umara', ahli hikmah, ulama, pemimpin pasukan dan seluruh pemimpin lainnya, termasuk legislatif (*ahlul hilli wa al-aqdi*) yang dipercaya oleh masyarakat (al- Maraghi, juz 5:72-73).

Shihab (2002,vol.2:484-485) menjelaskan bahwa ayat tersebut berhubungan dengan ayat sebelumnya yang memerintahkan agar

menetapkan hukum dengan adil, sedangkan ayat ini memerintahkan agar mukmin menaati putusan hukum dari yang berwenang yaitu "*ulul amri*". Ketaatan pada ulul amri itu bersyarat dengan ketaatan pada Alloh dan rasulnya. Kata "*athi'u*" atau "taatilah" diulang dua kali untuk Alloh dan Rasulnya, sedang untuk *ulul amri* tidak diulang lagi, itu berarti ketaatan pada *ulul amri* tidak boleh bertentangan dengan perintah Alloh dan rasulnya. Ayat tersebut dinilai oleh para ulama sebagai ayat yang mengandung nilai-nilai atau pokok ajarn Islam dalam hal kekuasaan dan pemerintahan.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa *ulul amri* adalah seorang pemimpin apa saja yang sudah diberi amanat oleh masyarakat. Karna sudah diberi amanah maka wajib ditaati senyampang tidak bertentangan denga hukum Alloh dan Rasulnya. Karna itu adanya ulul amri untuk mewujudkan kebaikan dunia akhirat sehingga tidak boleh bertentangan dengan ajaran Alloh dan Rasulnya. Kewajiban taat pada ulil amri juga disebutkan dalam Hadits Nabi:

لاَطاَعَةَ فِى مَعْصِيَةِ اللهِ إِنَّمَا الطَّاعَةُ فِى الْمَعْرُوْفِ.

Rasululloh bersabda: *Tidak boleh taat pada perintah yang di dalamnya terdapat kemaksiatan pada Allah, sesungguhnya ketaatan itu hanya dalam kebajikan.*

مَنْ أَطَاعَنِيْ فَقَدْ أَطَاعَ اللهَ، وَمَنْ عَصَانِي فَقَدْ عَصَى اللهَ، وَمَنْ أَطَاعَ أَمِيْرِي فَقَدْ أَطَاعَنِي، وَمَنْ عَصَى أَمِيْرِي فَقَدْ عَصَانِي

Artinya: *Barang siapa yang menaatiku, maka ia telah menaati Alloh, dan barang siapa yang durhaka padaku maka ia*

*mendurhakai Alloh, barang siapa yang taat pada pemimpin sesungguhnya ia taat padaku, barang siapa yang durhaka padaku maka sesungguhnya telah mendurhakaiku* (HR Muslim;1835)

Dari ayat dan hadits tersebut dapat dipahami bahwa wajib bagi seorang muslim untuk taat pada pemimpinnya senyampang pemimpin tersebut tidak terbukti melakukan kekufuran dan tidak mengajak pada kemaksiatan. Betapa penting kedudukan seorang pemimpin bagi seorang muslim, sampai kewajiban tersebut dikaitkan dengan ketaatan pada Alloh dan Rasulnya. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan erat kaitanya dengan kekuasaan, namun kekuasaanya sebatas mengajak pada kebaikan. Kepemimpinan berkaitan dengan ketaqwaan atau tingkat religiusitas dari pemimpin.

### 3. Imam

Para ulama mendefinisikan kata Imam itu sebagai setiap orang yang dapat diikuti dan ditampilkan ke depan dalam berbagai permasalahan, misalnya Rasulullah itu adalah imamnya para imam, khalifah itu adalah imamnya rakyat, al-Qur‘an itu adalah imamnya kaum muslimin. Istilah Imam terdapat dalam surat Al-baqaroh (QS.2:124).

وَإِذِ ابْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ ۖ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ
إِمَامًا ۖ قَالَ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي ۖ قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ

*Dan (ingatlah), ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberapa kalimat (perintah dan larangan), lalu Ibrahim menunaikannya. Allah berfirman: "Sesungguhnya Aku akan menjadikanmu imam bagi seluruh manusia". Ibrahim berkata: "(Dan saya mohon juga) dari keturunanku". Allah berfirman: "Janji-Ku (ini) tidak mengenai orang yang zalim".*

Ayat tersebut menunjukkan bahwa nabi Ibrahim dijadikan imam atau pemimpin atau menjadi teladan bagi seluruh ummst manusia. Beliau menjadi imam karna ketaatanya dan keberhasilanya dalam menyelesaikan ujian yang diberikan oleh Alloh SWT., dan Alloh akan menjadikan keturunanya yang tidak berbuat aniaya sebagai imam (Shihab, Vol.1:315). Nabi Ibrahim juga berdoa agar keturunannya menjadi imam atau pemimpin bagi orang yang bertaqwa, dalam surat al-Furqon:

وَالَّذِينَ يَقُولُونَ رَبَّنَا هَبْ لَنَا مِنْ أَزْوَاجِنَا وَذُرِّيَّاتِنَا قُرَّةَ أَعْيُنٍ
وَاجْعَلْنَا لِلْمُتَّقِينَ إِمَامًا

Artinya; *Dan orang orang yang berkata: "Ya Tuhan kami, anugrahkanlah kepada kami isteri-isteri kami dan keturunan kami sebagai penyenang hati (kami), dan jadikanlah kami imam bagi orang-orang yang bertakwa* (QS.al-Furqon, 25:74).

Dari ayat tersebut dapat disimpulkan bahwa:

a. Kepemimpinan bukanlah dari unsur keturunan semata

b. Kepemimpinan berdasarkan keimanan, pengetahuan yang dimiliki, dan keberhasilan dalam menghadapi ujian.

c. Pemimpin tidak boleh berlaku aniaya pada ummat manusia.

Dalam surat yang lain, Alloh menjelaskan tentang tugas seorang imam atau pemimpin dalam surat as-Sajadah:24 dan al-Anbiya:73, yaitu:

وَجَعَلْنَٰهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَآ إِلَيْهِمْ فِعْلَ ٱلْخَيْرَٰتِ وَإِقَامَ ٱلصَّلَوٰةِ وَإِيتَآءَ ٱلزَّكَوٰةِ ۖ وَكَانُوا۟ لَنَا عَٰبِدِينَ

*Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami dan telah kami wahyukan kepada mereka mengerjakan kebaikan, mendirikan solat, menunaikan zakat dan hanya kepada kamilah mereka menyembah* (QS.21., al- Anbiya,21:73).

Shihab (2002, Vol.8:481) menjelaskan bahwa kata *aimmah* jamak dari kata imam, seakar kata dengan amam yang artinya depan. Siapa yang ada di depan diikuti oleh yang di belakang. Juga sekar dengan kata umm yang berarti ibu tempat rujukan seorang anak. Begitupun dengan imam, diikuti dan diteladani dalam sikap dan perbuatannya. Kata *yahduna* tidak diikuti kata *ila*, yang berarti yang diberi petunjuk sudah berada di jalan yang benar, jika menggunakan kata *ila* maka berarti yang diberi petunjuk belum berada di jalan yang benar.

Ayat tersebut menjelaskan bahwa dalam kepemimpinan, adalah proses memberi petunjuk pada pengikutnya untuk mencapai kebaikan dengan berpegang teguh pada ajaran agama yang ditunjukkan melalui kesalehan ritual dan kesalehan sosial. Alloh menjadikan imam bagi ummat manusia untuk diikuti dan diteladani (at-Thobari,I:529).

Jadi tugas seorang imam atau pemimpin adalah memberi petunjuk untuk menjalankan kebaikan dan mempengaruhi orang lain untuk ikut mencapai tujuan yang ditetapkan. Untuk menjadi tauladan, maka seorang imam atau pemimpin harus dapat memberi inspirasi pada pengikutnya untuk berperilaku baik, melakukan ibadah, beramal shaleh. Perkataan dan perbuatannya, ide dan gagasan-gagasannya harus dapat diikuti dan dipedomani. Dengan demikian, kepemimpinan dalam Islam yang dalam ayat ini diistilahkan dengan imam, mengintegrasikan hubungan yang baik antara Tuhan dan sesama manusia.

### 4. Sulthan

Sultan berarti kekuasaan. Hal ini seperti yang termaktub dalam al-Quran (QS.17. Al-Isro':80):

وَقُلْ رَبِّ أَدْخِلْنِي مُدْخَلَ صِدْقٍ وَأَخْرِجْنِي مُخْرَجَ صِدْقٍ وَاجْعَلْ لِي
مِنْ لَدُنْكَ سُلْطَانًا نَصِيرًا

*Katakanlah, wahai tuhanku, masukkanlah aku dengan masuk yang benar, dan keluarkanlah aku secara keluar yang benar, jadikanlah kekuasaan yang menolong.*

Menurut Shihab (2002:530) kata *sulthon* dapat mencakup berbagai makna, seperti kekuasaan, kerajaan, bukti yang jelas, bahkan dapat dipahami ketiganya sebagai kandungan permohonan Nabi SAW. Jadi *shulton* berkaitan dengan kekuasaan dan kerajaan, yang berarti juga menyangkut seorang pemimpin besar. Namun kekuasaanya adalah kekuasaan yang dapat memberi pertolongan. Istilah sulton Juga terdapat dalam al-Quran (QSAr-Rahman: 33)

يَٰمَعْشَرَ ٱلْجِنِّ وَٱلْإِنسِ إِنِ ٱسْتَطَعْتُمْ أَن تَنفُذُوا۟ مِنْ أَقْطَارِ ٱلسَّمَٰوَٰتِ وَٱلْأَرْضِ فَٱنفُذُوا۟ ۚ لَاتَنفُذُونَ إِلَّا بِسُلْطَٰنٍ

*Hai jama'ah jin dan manusia, jika kamu sanggup menembus (melintasi) penjuru langit dan bumi, maka lintasilah, kamu tidak dapat menembusnya kecuali dengan kekuatan.*

Yang dimaksud dengan kekuatan adalah kekuasaan. sulthon adalah kekuatan menguasai suatu perkara. Shulthan dalam ayat itu adalah hujjah, ada juga yang menyatakan bukti autentik dari Alloh.

### 5. Malik

Term *al-Malik* bermakna seseorang yang mempunyai kewenangan untuk memerintahkan sesuatu dan melarang sesuatu dalam kaitan dengan sebuah pemerintahan. Tegasnya term *al-Malik* itu ialah nama bagi setiap orang yang memiliki kemampuan di bidang politik pemerintahan. Allah berfirman dalam surah Al-Baqarah:

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ ٱللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا ۚ قَالُوٓا۟ أَنَّىٰ يَكُونُ لَهُ ٱلْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِٱلْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِّنَ ٱلْمَالِ ۚ قَالَ إِنَّ ٱللَّهَ ٱصْطَفَىٰهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُۥ بَسْطَةً فِى ٱلْعِلْمِ وَٱلْجِسْمِ ۖ وَٱللَّهُ يُؤْتِى مُلْكَهُۥ مَن يَشَآءُ ۚ وَٱللَّهُ وَٰسِعٌ عَلِيمٌ

Artinya: *Nabi mereka mengatakan kepada mereka: "Sesungguhnya Allah telah mengangkat Thalut menjadi rajamu". Mereka menjawab: "Bagaimana Thalut memerintah kami, padahal kami lebih berhak mengendalikan pemerintahan daripadanya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang cukup banyak?" Nabi (mereka) berkata: "Sesungguhnya Allah telah memilih malik atau rajamu dan menganugerahinya ilmu yang luas dan tubuh yang perkasa". Allah memberikan pemerintahan kepada siapa yang dikehendaki-Nya. Dan Allah Maha Luas pemberian- Nya lagi Maha Mengetahui* (QS. Al-Baqoroh,2:247).

Shihab (2002:Vol.1:532) menjelaskan bahwa pemimpin bukanlah karena keturunan atau kekayaan, tetapi karena pengetahuan dan kesehatan jasmani. Karena itu jangan terpedaya oleh keturunan, kedudukan sosial, popularitas,tetapi berdasar sifat dan pengetahuan luas yang menunjang tugas kesehariannya. Dengan demikian, seorang pemimpin harus mempunyai kelebihan yaitu pengetahuan yang luas.

## C. Hakikat Kepemimpinan Dalam al-Quran

Dari beberapa istilah yang terdapat dalam al-Quran yang telah dijelaskan sebelumnya, menunjukkan bahwa yang dimaksud pemimpin dalam Islam tidak hanya terbatas pada pemimpin

pemerintahan saja, atau terbatas pada pemimpin agama saja, tetapi semua pemimpin dalam semua lini kehidupan, baik politik, sosial, keagamaan, dunia bisnis, pendidikan dan lain sebagainya. Semua term yang terdapat dalam al-Quran sebenarnya terkait dengan makna pemimpin sesuai dengan konteks ayatnya. Dari ayat- ayat tentang kepemimpinan, para ulama memberikan penafsiran tentang konsep kepemimpinan bahwa makna kepemimpinan itu mencakup seluruh pengertian pemimpin meliputi pemimpin risalah, pemimpin kekhalifahan, pemimpin shalat dan semua bentuk kepemimpinan. Kepemimpinan Islami adalah khalifah (pengganti) setelah kenabian dalam hal menegakkan ajaran agama dan urusan dunia (al-Mawardi,1960: 5).

Kepemimpinan Islami merupakan proses mempengaruhi untuk mencapai kebahagiaan dunia akhirat dengan cara menekankan pada pelayanan yang baik pada para pengikutnya, bersikap lemah lembut, tidak menyalahkan tetapi mengarahkan dan membimbing, agar mereka tidak lari menjauh. Bahkan harus selalu menjaga emosi dengan selalu memaafkan atas kesalahan yang telah diperbuat dan memintakkan ampunan kepada Alloh atas dosanya. Hal ini termaktub dalam ayat alquran berikut:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلْقَلْبِ لَٱنفَضُّوا۟ مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَٱعْفُ عَنْهُمْ
وَٱسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِى ٱلْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ ۚ إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُتَوَكِّلِينَ

*Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun*

*bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya* (QS. Ali-Imron,2:159).

Ayat tersebut menunjukkan sikap kelembutan Nabi dalam menghadapi persoalan, termasuk dalam perang Uhud yang meng-undang kemarahan ummat Islam pada saat itu, namun beliau tidak mempersalahkannya tetapi menegurnya dengan lemah lembut. Andai Nabi bersikap kasar dan keras, serta tidak peka terhadap keadaan sahabat yang ikut berperang maka mereka akan menjauhinya. Kalimat "disebabkan rahmat dari Alloh" menunjukkan bahwa Alloh mendidik dan membentuk kepribadian Nabi Muhammad SAW sbg pemimpin besar ummat Islam, sehingga bukan saja pengetahuan Nabi yang diberikan oleh Alloh melalui al-Quran tetapi juga hati dan kepribadiannya (Shihab, 2002, Vol.2:256).

Dari ayat tersebut dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan Islami adalah kepemimpinan pelayanan kepada para pengikut atau bawahan, yaitu dengan cara bersikap lemah lembut, ramah, tidak keras, selalu memaafkan, memintakkan ampunan atas dosa-dosa mereka, bermusyawarah atau melibatkan mereka dalam menyusun program, mengimplemengasikan, dan mengevaluasi bersama.

Selain itu juga seorang pemimpin harus bersikap adil, karena kepemimpinan itu adalah sebuah amanat yang harus berorientasi pada Ini merupakan ajaran Allah

إِنَّ ٱللَّهَ يَأۡمُرُكُمۡ أَن تُؤَدُّواْ ٱلۡأَمَٰنَٰتِ إِلَىٰٓ أَهۡلِهَا وَإِذَا حَكَمۡتُم بَيۡنَ ٱلنَّاسِ أَن تَحۡكُمُواْ بِٱلۡعَدۡلِۚ إِنَّ ٱللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُم بِهِۦٓۗ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ سَمِيعَۢا بَصِيرٗا

*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat* (QS.Annisa:58).

Dari beberapa istilah kepemimpinan yang terdapat dalam al-Quran dan ayat-ayat yang dapat penulis temukan, dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin hendaknya mempunyai karakter dan perilaku sebagai berikut:

1. Mempunyai religiusitas yang tinggi (QS.al-Furqon, 25:74). (QS an- Nisa:5
2. Mempunyai pengetahuan luas (QS.al-Baqoroh,2:247).
3. Memberi petunjuk ke arah kebaikan (QS.*al-Anbiya,21:73).*
4. Mempunyai kemampuan menyelesaikan masalah atau problem solver seperti yang dicontohkan Nabi Ibrahim yang telah dinilai Alloh berhasil dalam menghadapi ujian dan tidak berlaku aniaya pada ummat manusia (QS.Al-Baqoroh,2:124).
5. Berlaku adil dan Tidak mengikuti kemauannya sendiri, tetapi harus memperhatikan kondisi para pengikutnya. (Qs. As-Saad:26) dan (QS.annisa:58).

6. Memberikan layanan yang baik, membimbing, mengarahkan, memaafkan dan tidak dendam, memintakkan ampunan, serta bermusyawarah. (QS. Ali-Imron:159).
7. Seorang pemimpin tidak mengikuti kemauannya sendiri, dan hawa nafsunya (QS.Saad,38:26).

Berdasarkan pemaparan tersebut di atas, penulis mempunyai hipotesis bahwa teori kepemimpinan modern yang berkembang tidak cukup mewadahi untuk menangani situasi yang dilanda krisis moral dan juga ada pada era disrupsi seperti yang sedang terjadi saat ini. Konsep al- Quran tentang kepemimpinan lebih luas, yang mana tujuannya tidak semata-mata untuk kebaikan di dunia tetapi juga kebaikan di akhirat. Spiritualitas religiusitas akan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku seseorang. Artinya, Ketaatan terhadap Tuhan yang ditekankan dalam proses kepemimpinan Islami akan berimplikasi pada sikap dan perilaku seorang pemimpin.

## D. KEPEMIMPINAN NABI MUHAMMAD

### 1. Sifat Kepemimpinan Nabi Muhammad

Islam lebih memperhatikan aspek *soft dimension* (spesifik orientasi, motivasi, value dan sikap) yang sangat berharga bagi seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya. Banyak sekali ayat atau hadis yang berbicara mengenai aspek ini. Abdul Aziz Yusof (dalam Buseri:2006) membagi manajemen sumber daya

manusia menjadi *hard dimension of human resources* dan *soft dimension of human resources*. Menurutnya, terdapat beberapa azas bangunan kepemimpinan:

a. Power sesuai dengan yang diberikan oleh pemberi ke-kuasaan.
b. Wewenang (*authority*).
c. Iman
d. Takwa
e. Musyawarah.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa *soft dimension* yang melandasi perilaku seorang pemimpin adalah keimanan dan ketaqwaan pada Tuhannya, serta kesadaran akan tugasnya sebagai khalifah di muka bumi. Dengan berbekal pada ketiga hal tersebut, seorang pemimpin akan mempunyai keperibadian yang kuat sehingga tidak mudah terpengaruh oleh apapun, bahkan ia akan menjadi panutan dan dapat mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya.

Terkait dengan keperibadian yang kuat ini, telah diteladani oleh Nabi Muhammad SAW. kepemimpinan yang diemban menjadi kepemimpinan yang paling idial, karena kepemimpinan yang di-kembangkan oleh Nabi Muhamad SAW. adalah kepemimpinan *Uswah Hasanah* (kepemimpinan keteladanan). Beliau menjadi teladan karena mempunyai sifat keperibadian yang kuat, yaitu *Siddiq, amanah, tabligh, Fathonah*. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

a. Sidq (Commitmen)

*Sidq* adalah sebuah sifat dasar yang mesti dimiliki oleh Rasulullah, dan mesti dimiliki pula oleh setiap pemimpin. Ia harus selalu berusaha menempatkan dirinya pada posisi benar, memiliki sifat benar, berada di pihak kebenaran, dan memperjuangkan kebenaran dalam lingkungan yang menjadi tanggungjawabnya. Nabi bersanda:

عَنْ عَبْدِ اللهِ بنِ مَسْعُوْد رَضِيَ اللهُ عَنْهُ قَالَ : قَالَ رَسُوْلُ اللهِ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : عَلَيْكُمْ بِالصِّدْقِ ، فَإِنَّ الصِّدْقَ يَهْدِيْ إِلَى الْبِرِّ ، وَإِنَّ الْبِرَّ يَهْدِيْ إِلَى الْجَنَّةِ ، وَمَا يَزَالُ الرَّجُلُ يَصْدُقُ وَيَتَحَرَّى الصِّدْقَ حَتَّى يُكْتَبَ عِنْدَ اللهِ صِدِّيْقًا ، وَإِيَّاكُمْ وَالْكَذِبَ

، فَإِنَّ الْكَذِبَ يَهْدِيْ إِلَى الْفُجُوْرِ ، وَإِنَّ الْفُجُوْرَ يَهْدِيْ إِلَى النَّارِ ، وَمَا يَزَالُ الرَّجُلُ يَكْذِبُ وَيَتَحَرَّى الْكَذِبَ حَتَّى يُكْتَبَ عِنْدَ اللهِ كَذَّابًا

Nabi bersabda; *Kejujuran mendatangkan kebaikan, kebaikan menunjukkan ke surga, maka hendaknya seseorang berbuat jujur hingga menjadi orang yang jujur. Kebohongan menunjukkan ke-jelekan, kejelekan menunjukkan ke neraka, orang yang berbohong ditulis oleh Allah sebagai pembohong.*

b. Amanah (Trust)

Amanah adalah moralitas untuk senantiasa menjaga keper-cayaan (*trus*t) yang di berikan orang lain kepada dirinya. Amanah adalah salah satu karakteristik orang beriman. Orang yang amanah adalah orang yang dapat menjaga dan mengkolaborasikan kepentingan diri sendiri dan kepentingan

orang lain. Ia dapat berlaku adil terhadap diri sendiri dan orang lain dan tidak tergoda mengambil keuntungan sepihak di atas kerugian orang lain. Dia sadar bahwa kehidupan manusia itu *dipertaruhkan* pada kepercayaan. Tanpa adanya kepercayaan dari dan oleh orang lain, maka hakikatnya ia telah mati atau dianggap mati, Rasulullah bersabda:

إِذَا ضُيِّعَتِ ٱلْأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ. قَالَ: كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللهِ؟ قَالَ: إِذَا أُسْنِدَ ٱلْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ.

Dari Abi Hurairah berkata; Rasululloh bersabda: *"jika amanat telah disia-siakan, maka tunggulah saat kehancurannya, lalu Ia bertanya; bagaimana menyia-nyiakan? Wahai Rasululloh? Beliau bersabda; ketika sebuah urusan diserahkan pada yang bukan ahlinya.*

Hadits tersebut mengingatkan pada kita bahwa amanah tidak boleh disia-siakan, karena itu harus diberikan pada orang yang ahli atau menguasai di bidangnya. Karena itu jika kita diberi amanah maka harus dilaksanakan sebaik-baiknya. Karena amanah adalah sebuah kepercayaan. Moralitas amanah muncul dari sikap batin yang mendalam yang mempercayai adanya Tuhan.

Al-Qur'an menjelaskan bahwa hakekat kehidupan ini adalah menjaga amanah dan yang tidak mampu menjaga amanah hakekatnya bukan manusia (*insan*) atau makhluk yang tidak diberi ruh oleh Tuhan seperti langit, bumi dan gunung (QS.al-Ahzab,33:72). Karena itu, segala apa yang ada di bumi yang di

percayakan Allah pengelolaannya kepada manusia dan yang dipercayakan manusia lain kepada dirinya adalah amanah. Moralitas amanah akan melahirakan perilaku penuh tanggung jawab, berani mengambil resiko, dan profesionalisme.

c. Tablig (Community openly).

Tabligh yaitu menyampaikan pesan-pesan tuhan kepada umatnya secara penuh dan tuntas, maksudnya tanpa ada yang di sembunyikan karena mungkin memberatkan atau merugikan, dan tidak di tambah karena ingin meraup keuntungan. Dalam kehidupan sehari-hari, tabligh dapat di artikan menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya secara professional (komitmen, dedikasi dan keahlian) sehingga proses dapat di jalankan secara efektif dan hasilnya berkualitas. Dalam kehidupan berorganisasi, tabligh juga berarti tidak ada internalisasi, yaitu tidak menyalahgunakan fasilitas dan tujuan organisasi untuk kepentingan pribadi atau kelompok.

Seorang Rasul sebagai pemimpin memiliki keterbukaan dalam berbagai hal, karena ketertutupan akan menimbulkan keraguan pihak lain, dan melahirkan fitnah dalam kepemimpinannya. Sebagai pemimpin, Ia senantiasa menyampaikan kebenaran yang diterimanya lewat wahyu, betapa pun beratnya tantangan dan risiko yang akan diterimanya. Ia berpegang pada pedoman "Katakan yang benar itu walaupun pahit kau rasakan".

d. Fathanah (Smart),

Fathanah berarti cerdas dan cekatan (*smart*), mencerdaskan, memahamkan, cepat dan cemerlang. "fathanah" tidak terbatas pada kecerdasan intelektual (*intellectual quotient)* atau IQ semata, melainkan juga kecerdasan emosional (*emotional quotient)* atau EQ dan kecerdasan spiritual (*spiritual quotient)* atau SQ. (Goleman, 1999:14). Fathanah muncul disamping karena faktor fisik juga psikis. Di samping memiliki tingkat kecerdasan yang memadai juga karena pikiran dan hati yang bersih. Dengan pikiran dan hati yang bersih yang dalam al- Qur'an disebut hati yang sehat (*qalbun salim*) dapat mengambil keputusan dengan cepat dan tepat karena di dalam dirinya tidak ada motif-motif terselubung atau agenda-agenda tersembunyi (*hidden agenda*) untuk menyimpang dari kebenaran. Sehingga dalam menghadapi persoalan rumit menjadi mudah dan persoalan mudah menjadi menyenangkan. Sebaliknya orang yang pikiran dan hatinya kotor atau hatinya sakit atau hatinya orang munafik (*qalbun maridl*) (QS.al-Baqarah, 2:8-10), dan orang yang hatinya mati (*qalbun mayyit*) senantiasa mempersulit persoalan mudah. Orang yang memiliki sikap "fathanah" akan memiliki pandangan jauh kedepan, memiliki keberanian mengambil keputusan dalam menyongsong hari esok. Kalau menjadi pemimpin akan mengembangkan kepemimpinan yang visioner dan mampu mengambil kebijakan yang tepat dan cepat dalam kondisi yang sulit sekalipun (*agility*).

## 2. Perilaku Kepemimpinan Nabi Muhammad

Perilaku Nabi Muhammad dikatakan perilaku yang qurani, karena segala perilakunya sesuai dengan al-Quran. Ia merupakan teladan yang baik dalam segala aspek kehidupan. Keluhuran akhlak menjadi salah satu karakter beliau dalam meraih kesuksesan kepemimpinannya, antara lain:

a. Terbuka

Beliau tidak berbicara kecuali sesuai dengan wahyu Allah, ia tidak membuat ayat suci atau hadits dengan kemauannya sendiri sesuai hawa nafsunya (QS. An-Najm, 53:3-4).

(وَمَا يَنْطِقُ عَنِ الْهَوَى (3) إِنْ هُوَ إِلا وَحْيٌ يُوحَى (4

*Dan tiadalah yang diucapkannya itu (Al-Quran) menurut kemauan hawa nafsunya* (QS.53:34).

Dalam beberapa kesempatan, wahyu Allah juga mengkritisi sikap beliau tetapi beliau tetap menyampaikan pada ummatnya, misalnya ketika beliau kurang memperhatikan Abdullah bin Ummi Maktum yang buta karena beliau masih menemui delegasi pimpinan Quraisy (QS. Abasa, 80:1-4). Selain itu juga selalu mengedepankan musyawarah dengan para sahabatnya.

b. Memulai dari dirinya sendiri

Kepemimpinan sudah seharusnya dimulai dari lingkungan terkecil yaitu diri sendiri. Nabi mengatakan *"Ibda' Binafsik"* mulailah dari diri sendiri. Beliau selalu mengingatkan pada

ummatnya agar dapat menguasai diri sendiri terlebih dahulu sebelum memimpin orang lain. Inti dari *self leadership* adalah kemampuan diri mengendalikan hawa nafsu, yang hal ini kemudian kini disebut dengan EQ.

c. Komunikatif

Nabi merupakan seorang yang dapat berkomunikasi dengan baik. Kelihaian beliau telah menarik manusia pada zamannya untuk mengikuti ajarannya. Beliau juga sangat toleran, berkomunikasi dengan non muslim bahkan juga menerima bantuan mereka. Komunikasi yang baik dapat mempengaruhi mereka untuk mengikuti dakwah beliau.

d. Menjadi teladan bagi pengikutnya

Pribadi Rasulullah SAW benar-benar seorang pemimpin yang benar-benar menjadi tauladan dalam segala hal, baik dalam hal ibadah, sikap, dan perilaku. Akhlak atau moral yang sangat dikedepankan dalam kehidupan sehari-hari. Keteladanan beliau dinyatakan dalam Al-Quran surah Al-Ahzab

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَنْ كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

*Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.* (Qs.al-Ahzab;21)

Keteladanan yang dimaksud pada ayat tersebut adalah dalam kepribadian beliau terdapat hal-hal yang patut diteladani

atau kepribadian beliau secara totalitas adalah teladan (Shihab,2002, Vol.11:242). Karna beliau didik oleh Alloh SWT melalui wahyu maupun melalui rahmatnya (QS Ali Imron:159).

e. Dekat dengan ummatnya

Beliau selalu memperhatikan pengikutnya sekalipun itu hamba sahaya, beliau sering turun langsung melihat realitas kehidupan pengikutnya dan orang-orang yang belum beriman kepadanya sekalipun, beliau tidak segan-segan menyeka kepala anak yatim, menghapus air mata fakir miskin, menyuapi peminta-minta, dan sebagainya. Bahkan ketika akan wafat, beliau masih memperhatikan ummatnya.

Dengan demikian, kepemimpin yang dapat kita pelajari dari kepemimpinan Nabi Muhammad adalah kepemimpinan yang mengedepankan keteladanan dan pemberdaya. Selain itu spiritnya adalah mengedepankan ketuhanan, kemanusiaan, keteladanan dan pemberdayaan. Akhlak yang dicontohkan Nabi mampu mempengaruhi kafir Quraisy untuk mengikuti ajarannya. Beliau berhasil memberdayakan ummatnya sehingga terwujud negara madani yang sangat modern pada masanya. Kepemimpinan yang dicontohkan Nabi Muhammad tersebut baru menjadi kajian dan berkembang pada abad modern, yang disebut dengan kepemimpinan moral dan kepemimpinan spiritual. Syafii Antonio (2007) menyebutnya dengan *super-leader* yang dapat membawa pengikutnya menjadi *self-leader*.

## E. Indikator Kepemimpinan dalam Al-Quran dan Hadits

Apa yang diajarkan Nabi Muhammad dalam hadits, baik yang berupa qouli (ucapan), fi'li (perbuatan), taqriri (penetapan), berfungsi sebagai penjelas ayat yang masih global dan untuk memperkokoh serta memberi kaidah yang belum ditetapkan dalam al-Quran. Begitu pula dengan konsep kepemimpinan, Hadits telah banyak memberikan penjelasan dan penguatan dari ajaran al-Quran. Sikap dan perilaku Nabi terkait kepemimpinan tidak terlepas dari ajaran al-Quran, sebagaimana dalam tabel berikut:

**Tabel** Ajaran Al-Quran & Hadits tentang Kepemimpinan

| NO | AL-QURAN | HADITS NABI |
|---|---|---|
| 1 | Kepemimpinan terkait dengan ketaqwaan (QS an-Nisa:5), (QS.al-Furqon, 25:74), | Kepemimpinan sangat erat dengan spirit Ketuhanan dengan mengaitkan balasan dari Alloh. |
| 2 | Seorang pemimpin harus mempunyai pengetahuan luas (QS.Al-Anam,6:165) (QS.al-Baqoroh,2:247). | Seorang pemimpin mempunyai sifat atau karakter yang kuat, yaitu jujur, terpercaya, cerdas, dan mempunyai keahlian. |
| 3 | Seorang pemimpin harus dapat memotivasi dengan memberi petunjuk ke arah kebaikan (as-Sajadah:24 dan al-Anbiya:73) | Memotivasi dengan selalu menyampaikan wahyu atau kebenaran dengan *hikmat* dan *mauidzoh hasanah, yakni arahan* yang bijak dan lemah lembut. |
| 4 | Seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan menyelesaikan masalah pengikutnya seperti Nabi Ibrahim (QS. albaqoroh,2:124). | Seorang pemimpin adalah pelayan bagi ummatnya, dengan selalu berupaya memberdayakan para pengikutnya untuk menjadi lebih baik. |
| 5 | Seorang pemimpin tidak berbuat aniaya/ dzolim (QS. albaqoroh,2:124). | Berlaku adil dan mencintai sebagaimana mencintai diri sendiri. |

| 6 | Seorang pemimpin harus memberikan pelayanan yang baik dengan bersikap ramah, lemah lembut, bermusyawarah, selalu memaafkan dan memintakkan ampunan (QS. Ali-Imron:195). | Seorang pemimpin harus menjadi tauladan dengan selalu memulai dari diri sendiri sebelum orang lain diperintah untuk mengikutinya. Ramah, Adil, melaksanakan apa yang diucapkan sehingga menjadi uswah hasanah |
|---|---|---|
| 7 | Seorang pemimpin tidak mengikuti kemauannya sendiri, dan hawa nafsunya (QS.Saad,38:26). | Seorang pemimpin harus berperilaku baik pada pengikutnya dengan akhlak yang baik dan penuh perhatian. |

Sumber: diolah

Dari tabel tersebut dapat dipahami bahwa Hadits memperjelas dan juga memperkokoh ajaran al-Quran tentang kepemimpinan. Alquran mengajarkan bahwa kepemimpinana terkait dengan ketakwaan, hal ini dijelaskan oleh Hadits bahwa kepemimpinan dikaitkan dengan tanggung jawab di akhirat, karna itu harus jujur dan menjalankan amanah dengan baik sesuai ajaran Islam. Al-Quran juga mengajarkan bahwa pemimpin harus mempunyai pengetahuan yang luas, karna itu Hadis Nabi memperkokoh bahwa seorang pemimpin harus cerdas. Selain itu, al-Quran menyebutkan bahwa seorang pemimpin bertugas memberikan petunjuk, harus dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi pengikutnya, tidak boleh berbuat aniaya, harus lemah lembut, bermusyawaroh, memaafkan dan selalu memintakkan ampunan, yang hal tersebut juga dijelaskan dan diperkokoh dalam Hadits bahwa seorang pemimpin harus mempunyai sifat tabligh, yaitu menyampaikan dan memberikan petunjuk yang harus dilakukan dengan ramah, lemah lembut dan bijaksana, selain itu

seorang pemimpin juga harus menjadi pelayan bagi ummatnya dan memberdayakannya, berlaku adil, dan mampu menjadi teladan.

Dari beberapa penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa indikator kepemimpinan Islami menurut al-Quran dan Hadits adalah:

1. Karakter yang kuat

   Seorang pemimpin harus mempunyai sifat atau karakter yang kuat, yaitu:

   a. Jujur: seorang pemimpin harus mengedepankan kejujuran
   b. Terpercaya: seorang pemimpin harus terpercaya sehingga melaksnakan tugasnya dengan baik dan etos kerja yang tinggi
   c. Terbuka: seorang pemimpin harus mempunyai sifat yang terbuka dan komunikatif, sehingga mampu berlaku adil, dan memutuskan secara bermusyawarah, tidak atas kemaunnya sendiri.
   d. Cerdas: seorang pemimpin harus mempunyai kecerdasan intelektual yang tinggi, yaitu mampu mengingat, memahami, menaganalisa, mengevaluasi dan memecahkan masalah, sehingga mampu merumuskan visi dan merencanakannya dengan matang, mengembangkan gagasan, mengevaluasi dan problem solving, serta berpengetahuan luas. Juga kecerdasan emosional yang erat kaitannya dengan kemampuan mengontrol perasaan diri dan orang lain, sehingga mampu mengen-

dalikan emosinya dan bijak seperti yang dicontohkan Nabi Muhammad SAW. Selain itu juga mempunyai kecerdasan spiritual, yaitu kemampuan untuk berlaku adil, menghormati & menyayangi orang lain, toleran, empati, rendah hati, ramah seperti yang diajarkan Nabi Muhammad SAW. Dan yang tak kalah penting adalah kecerdasan transcendental yaitu kemampuan mengikuti ajaran agama, sehingga mampu bekerja keras, kerja cerdas, dan kerja ikhlas, berbuat kebajikan bagi sesama untuk mencapai kebahagiaan di dunia maupun di akhirat, inilah yang dalam Islam disebut dengan taqwa.

2. Perilaku yang baik

   Seorang pemimpin harus bersikap tegas terkait tugasnya dan berperilaku baik pada pengikutnya dengan memberikan perhatian sebagai bentuk hubungan kemanusiaan (Hablun min an-nas) yang mengedepankan akhlakul karimah, lemah lembut, ramah, adil, dan tidak berbuat aniaya, selalu memaafkan, tidak memaksakan kehendak tetapi memahami situasi dan kondisi para pengikutnya, sehingga mampu menginspirasi dan memotivasi mereka.

3. Pemberdaya

   Untuk memotivasi dan menginspirasi bawahan, seorang pemimpin harus dapat memberdayakan mereka dengan memberikan pengetahuan, tanggungjawab, pelatihan, arahan, bimbingan, selalu memaafkan dan memintakkan ampunan atas dosa dan keslahanya, melibatkan dengan mengajak musyawarah, memahami konidisi bawahan seperti yang

dilakukan Nabi Muhammad SAW yang selalu menyampaikan wahyu dengan *hikmat* dan *mauidzoh hasanah*, yakni mengajak dan memerintah pada kebaikan yang diajarkan dalam kitab suci al-Quran serta menegah kemungkaran, sehingga dapat memberikan ilmu, dedikasi, akhlak serta kehidupan yang baik.

4. Uswah Hasanah atau role model

   Seorang pemimpin harus menjadi cermin atau tauladan atau panutan dengan selalu memulai dari diri sendiri sebelum orang lain diperintah untuk mengikutinya yang sesuai dengan nilai-nilai yang menjadi prinsip organisasi.

## F. Pemikiran Para Ulama tentang Kepemimpinan Islami

Para intelektual muslim dari masa klasik hingga modern telah banyak yang mengkaji tentang kepemimpinan, dengan berdasarkan ajaran al-Quran dan Hadits Nabi serta situasi dan kondisi pada masa masing- masing. Di antara para intelektual muslim tersebut antara lain (Diana, 2011)

### 1. Al-Farabi

Ia menjelaskan bahwa negara idaman (al-madinah al-fadilah) akan terwujud jika dipimpin oleh seorang pemimpin yang mempunyai keutamaan penuh, serta harus dapat memadukan akal dan wahyu, yakni antara intelektualitas dan spiritualitas (al-Farabi,1994:87). Akal menunjukkan kapasitas keilmuan, kecerdasan, ketangkasan, sedangkan wahyu menunjukkan sikap dan perilaku

yang berasaskan ajaran Islam. Adapun kriteria seorang pemimpin menurut pendapat al-Farabi (Diana,2013:48) sebagai berikut:

*a.* *Tamam Al-A'dlo'* (Anggota tubuh yang sempurna).

*b.* *Jayyidul fahmi wattashawwur* (Baik cara berfikir dan pemahamannya/visioner).

*c.* *Jayyidul Hifdzi* (Baik daya hafalnya terhadap perkara-perkara yang difahami, dilihat, didengar dan dirasakannya).

*d.* *Dzaka' wal fathonah* (Cerdas dan cepat tanggap).

*e.* *Husnul Ibaroh* (Baik cara penyampaiannya dalam mengungkapkan segala sesuatu yang ada dalam benaknya/ kemampuan berdiplomasi)

*f.* *Hubbul Ilmi* (Cinta kepada Ilmu dan gemar menggali berbagai faidah.

*g.* *Mubghidun Liladdzatiljismi/Iffah* (Terjaga dari godaan & berbagai kelezatan duniawi.

*h.* *Muhibbun Lissidqi* (cinta sifat jujur.

*i.* *Kabirunnafsi wa muhibbul karomah* (mempunyai jiwa yang lapang dan kuat dalam menghadapi segala kesulitan

j. Mempunyai jiwa yang mulia dan tidak mengutamakan harta benda sebagai tolak ukur utama.

*k.* *Muhibban lil adli wa mubghidon liddzulmi* (cinta keadilan & benci kedzaliman).

l. Mempunyai prinsip yang kokoh dan Pemberani.

Seorang pemimpin hendaknya memiliki kriteria tersebut, jika tidak ada yang memiliki secara keseluruhan maka hendaknya

memilih seorang yang memenuhi kriteria paling banyak. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa konsep kepemimpinan yang dapat dikembangkan dari *al-Madinah al-Fadhilah* ialah tidak tergoda kelezatan duniawi (perilaku sesuai syariah), kuat daya ingatnya dalam perkara yang dilihat dan yang didengar serta yang dirasakan (peduli sosial), berjiwa lapang, tidak mengutamakan harta (sederhana sehingga tidak korup), berilmu, cerdas, cepat tanggap, jujur, adil & benci kedzaliman, pemberani (berani dan tegas atas kebenaran), baik cara memahami dan pola berpikirnya (visioner) baik tutur kata dan cara penyampainnya atau bagus diplomasinya.

Kriteria yang diberikan al-Farabi tersebut menunjukkan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai kompetensi pribadi, spiritual, intelektual dan sosial. Kompetensi pribadi adalah kompetensi yang berhubungan dengan pengembangan kepribadian. Kompetensi spiritual terkait pemahaman dan penghayatan terhadap ajaran Islam. Kompetensi social terkait yang berhubungan dengan kepentingan sosial. Kompetensi intelektual terkait dengan pengetahuan dan kecerdasan.

## 2. Al-Mawardi

Salah satu kitabnya yang paling terkenal dalam bidang politik adalah *Al-Ahkamu As-Sulthaniyah*. Dalam kitabnya tersebut dijelaskan pentingnya seorang pemimpin, karena tugas pemimpin adalah *Likhilafati an-Nubuwwah fi-Harosati ad-Din*, *Wa ssiyasyah ad-Dunnya*, yakni meneruskan misi kenabian yaitu mengatur urusan

agama dan urusan dunia. Ada tujuh (7) kriteria yang harus dimiliki seorang pemimpin (Diana,2011):

a. Adil
b. Berilmu pengetahuan sehingga mampu berijtihad dalam kasus-kasus yang dihadapi dan ketetapan-ketetapan hukum.
c. Memiliki kesempurnaan indra seperti pendengaran, penglihatan, dan pembicaraan agar dengannya ia bisa melaksanakan tugasnya sendiri.
d. Tak memiliki cacat tubuh yang bisa menghalangi dinamika kerja dan tindakan segera.
e. Memiliki kemampuan menggagas (hal baru) yang dapat melahirkan strategi kepemimpinan rakyat dan pengaturan kemaslahatan (memberdayakan).
f. Berani dan tangguh sehingga mampu mempertahankan negara dan melawan musuh.
g. Nasab sang pemimpin hendaklah dari keturunan quraisy, dan mendapatkan kesepakatan (konsensus).

Kriteria dari bangsa Quraiys tersebut tidak dapat dipahami secara tekstual, tetapi dapat dipahami secara kontekstual, bahwa hak kepemimpinan bukan pada etnis Quraisynya, melainkan pada kemampuan dan kewibawaannya. Maka mengutamakan etnis Quraisy memang bukan ajaran dasar agama Islam yang dibawa Rasulullah, karena itu hadist-hadist yang mengutamakan etnis Quraisy harus dipahami sebagai ajaran yang bersifat temporal.

Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa kriteria kepemimpinan yang dapat dikembangkan yaitu mempunyai kompetensi

pribadi, spiritual, intelektual dan sosial, di samping kemampuan fisik.

### 3. Al-Ghazali

Al-Ghazali berpandangan bahwa negara yang ideal adalah negara yang pemimpinnya memiliki *basicfaith* Islam yang kuat, yaitu *al-tasawwur al-Islamiy* yakni pandangan hidup Islami (al-Ghazali, 1983:8). Ia berfatwa bahwa mendtangi rakyat untuk memenuhi kebutuhannya lebih baik dari ibadah sunnah. Ia (1983:148) memberi kriteria hampir sama dengan al-Mawardi, yaitu:

a. Mampu berbuat adil,
b. Melindungi rakyat,
c. Tidak dzalim (tirani).
d. Memiliki integritas,
e. Penguasaan dalam bidang ilmu dan agama, agar dalam dalam menentukan kebijakan ia bisa berijtihad dengan benar,
f. Sehat panca inderanya (mata, pendengaran, lisan tidak terganggu yang dapat menghalangi ia menjalankan tugas),
g. Anggota badannya normal tidak cacat yang dapat mengganggu tugas,
h. Pemberani
i. Memiliki keahlian (strategi), dan kemampuan intelektual untuk mengatur kemaslahatan rakyat.

Al-Gozali menyitir hadits Nabi yang hanya tertulis dalam kitabnya At-tibr Masbuq fi nasihatil muluk (juz 1:3):

"يا سادات قريش عاملوا رعاياكم وأتباعكم بثلاثة أشياء: إذا سألوكم الرحمة فارحموهم، وإذا حكموكم فاعدلوا فيهم، واعملوا بما تقولون؛ فمن لم يعمل بهذا فعليه لعنة الله وملائكته لا يقبل الله منه فرضاً ولا نفلاً

*Wahai para pembesar kaum Quraisy perlakukan rakyat dan pengikutmu dengan tiga hal; 1. apabila mereka meminta belas kasihan maka kasihanilah mereka. 2. ketika mereka minta dihakimi maka hakimilah dengan adil dan 3. amalkan segala sesuatu sesuai dengan ucapanmu. Barang siapa yang tidak melaksanakan apa yang diucapkan, maka laknat Alloh dan malaikat tidak menerima ibadah fardu maupun sunnah.*

Hadits tersebut menjelaskan diantara besarnya bahaya yang diemban seorang pemimpin jika tidak mampu berbuat adil kepada rakyatnya dan tidak memperhatikan mereka adalah mendapatkan laknat Allah SWT dan para malaikat, disamping itu tidak akan diterima seluruh amal ibadahnya baik fardlu maupun sunnah. Dengan demikian, kepemimpinan dalam Islam sangat memperhatikan bawahan atau pengikutnya, yaitu

a. Menyayangi dengan memperhatikan situasi dan kondisi mereka dengan baik,
b. Memperlakukan secara adil,
c. Memberi contoh bukan hanya dengan kata-kata tetapi dengan tindakan nyata.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa Al-Ghazali sangat memperhatikan kondisi bawahan dengan cara

melindungi, adil, tidak berbuat dzalim dan memiliki integritas, serta menciptakan kemaslahatan bawahanya.

### 4. Ibnu Khaldun

Ibn Khaldun mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mengajak rakyat atau bawahan menuju arah yang sesuai ajaran agama demi mencapai maslahat dunia dan akhirat (Ibnu Khaldun, dalam Diana,2013:68). Menurutnya, kekuasaan tidak akan terwujud tanpa menerapkan ketentuan syariah, syari'ah tidak akan terwujud tanpa kekuasaan, kekuasaan tidak akan kuat tanpa pengakuan rakyat, rakyat tidak akan bisa hidup tanpa kesejahteraan, kesejahteraan tidak akan terjadi tanpa pembangunan, pembangunan tidak akan tercapai tanpa keadilan. Dengan demikian, kekuasan menjadi kuat dengan menerapkan keadilan.

Menurutnya, dimensi kepemimpinan adalah berilmu pengetahuan, adil, memiliki kesanggupan *(capability)*, sehat jasmani dan rohani, keturunan Quraisy (Ibnu Khaldun, dalam Diana, 2013:68). Yang dimaksud memiliki kesanggupan adalah cepat tanggap memahami kondisi bawahan serta kuat mengatur siyasah, mampu berdiplomasi. Mengenai kriteria dari keturunan Quraisy, ini sangat kontekstual, yaitu orang quraisy merupan suku yang paling terkemuka, kuat dan memiliki wibawa dan keunggulan yang tinggi. (Muqaddimah: 194). Dengan demikian, kriteria kepemimpinan Islami yang dapat dikembangkan adalah orang yang selalu mengajak pada kebaikan, mencegah pada keburukan atau *amar makruf nahi munkar* (saleh ritual dan sosial), mempunyai kemampuan berdiplomasi, berilmu pengetahuan, unggul, mempunyai kesanggupan (cerdas

dan cepat tanggap atau yang disebut dengan *agility*), mengatur dan menyelesaikan problem-problem yang dihadapi masyarakat, adil, pemberani (berani dan tegas atas kebenaran), menciptakan rasa aman dan maslahah dan kesejahteraan (memberdayakan), mengayomi rakyat (peduli bawahan), kuat mengatur siyasah atau visioner (Diana,2011).

Dari beberapa pemikiran para ulama tersebut menunjukkan bahwa kriteria seorang pemimpin sangat ditentukan oleh situasi dan kondisi dimana para ulama dan fuqaha berada. Misalnya persyaratan fisik yang dikemukakan keempat ulama yaitu Al-Farabi, Al-Mawardi, Al-Ghazali, dan Ibnu Khaldun, tak lepas dari kemajuan dan tingginya mobilitas yang dilakukan pemimpin pada saat itu sebagai cermin

dari masyarakat yang maju. Demikian pula persyaratan tentang orang Qurasy, tidak lepas dari keberadaan mereka di Jazirah Arabia khususnya dan Timur Tengah pada umumnya. Sehingga fatwa- fatwa yang mereka sampaikan sangat kontekstual. Namun demikian, sesungguhnya ada kesamaan yang lebih bersifat mayor dari pada minor, yaitu (Diana, 2011);

a. Persyaratan yang bersifat fisik.

   Artinya, pemimpin harus memiliki fisik yang prima, sehat, dan kuat, serta dari bangsa Quraisy. Hal ini sebagai ikhtiar untuk mendukung tugas dan tanggungjawabnya, sehingga mobilitasnya berjalan dengan normal, lancar dan tidak terganggu oleh fisik. Mengenai bangsa Quraisy, Ia sependapat dengan pemikir sebelumnya (al-Mawardi)

b. Persyaratan yang bersifat mental dan spritual.

Seorang pemimpin dituntut untuk memiliki kualitas mental pribadi yang teruji seperti jujur, adil dan terpercaya. Ia sosok orang yang beriman dan bertaqwa. Kualitas pengamalan agamanya tidak diragukan, rendah hati, menghormati orang lain, tidak takabur/sombong, sederhana.

c. Persyaratan yang bersifat sosial

Seorang pemimpin mengedepankan hubungan yang baik dengan para pengikutnya, menjadi panutan dan pemberdaya.

d. Persyaratan yang bersifat keahlian dan kemampuan.

Seorang pemimpin itu harus berilmu, berwawasan luas, cerdas, kompeten, profesional dan bertanggungjawab.

Menurut Diana (2011), indikator kepemimpinan Islami yang merujuk pada konsep kepemimpinan menurut para ulama klasik hingga modern ada delapan (8), yaitu:

a. Kemampuan manajerial
b. Etos kerja
c. Kemulyaan akhlaq/etika
d. Religiusitas
e. Kemampuan intelektual
f. Perhatian pada bawahan
g. Pemberdaya
h. Pengendalian emosi

Kedelapan indikator tersebut sangat sesuai dengan empat (4) dimensi kepemimpinan dalam al-Quran dan Hadits Nabi yang telah dijelaskan sebelumnya.

a. Indikator kemampuan manajerial terdapat pada dimensi karakter tentang kecerdasan.
b. Indikator etos kerja terdapat pada dimensi karakter tentang keterpercayaan.
c. Indikator kemulyaan akhlaq terdapat pada dimensi perilaku.
d. Indikator religiusitas terdapat pada dimensi karakter tentang kecerdasan transcendental.
e. Indikator kemampuan intelektual terdapat pada dimensi karakter tentang kecerdasan intelektual.
f. Indikator perhatian pada bawahan terdapat pada dimensi perilaku.
g. Indikator pemberdaya terdapat pada dimensi pemberdaya.
h. Indikator pengendalian emosi terdapat pada dimensi karakter tentang kecerdasan emosional.

Dengan demikian delapan faktor kepemimpinan Islami menurut Diana (2011) yang mengacu pada konsep kepemimpinan menurut para ulama klasik hingga modern, sangat sesuai dengan ajaran alquran dan Hadits Nabi tentang kepemimpinan Islami.

## G. Teori Kepemimpinan Modern Dalam Perspektif Islam

Teori pembawaan/karakter yang berkembang pada era 1930-an, sebenarnya juga telah dikembangkan oleh ulama klasik seperti

al-Farabi dan al-mawardi, al-Ghazali, dan juga Ibnu Khaldun yang telah memberikan kriteria sehat jasmani dan rohani, serta dari bangsa Quraisy. Kriteria dari bangsa Quraisy ini tidak dapat dipahami secara tekstual, namun secara kontekstual. Bangsa Quraisy pada saat itu merupakan gambaran bangsa yang berwibawa dan mempunyai kharisma yang tinggi, yang mempunyai nama dan pengaruh yang besar. Pendekatan karakter ini ditandai oleh kewibawaan/kharisma seorang pemimpin. Al-Farabi juga memberikan

kriteria karakter yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah cepat dan kuat daya hafalannya, bagus cara berpikirnya, serta berilmu (lihat juga al-Ghazali, Ibnu Khaldun). Hal ini kemudian dalam teori pembawaan/ karakter dikenal dengan kecerdasan Intelektual (IQ). Kriteria berikutnya yang disampaikan al-farabi adalah, bagus cara penyampaian kepada orang lain/dapat mengendalikan diri, terjaga dari godaan kenikmatan dunia, mempunyai jiwa yang lapang dalam menghadapi kesulitan. Hal ini kemudian dikenal dalam teori manajemen dengan kecerdasan emosional (EQ).

Begitu juga dengan teori perilaku yang berkembang pada era 1940an, juga telah dikembangkan oleh para intelektual muslim (al-Farabi, al-Mawardi, al-Ghazali) dengan menekankan hubungan yang baik dengan bawahan, seperti peduli sosial, bersedia meluangkan waktu, membantu sesama, serta terbuka dan dekat dengan bawahan, santun tidak arogan. Juga perilaku yang menekankan penyelesaian tugas seperti keteguhan prinsip (tegas, jujur, disiplin) berani atas kebenaran, cinta keadilan dan benci kedaliman.

Adapun teori kepemimpinan situasional yang menekankan pada situasi dan kondisi para pengikut atau bawahan, juga telah di-

kembangkan para al-Mawardi, al-ghazali bahwa seorang pemimpin Islami harus memperhatikan situasi dan kondisi organisasi, bawahan, dan juga lingkungan. Seperti tanggap terhadap situasi yang ada, memiliki kemampuan menggagas yang dapat melahirkan strategi kepemimpinan dan pengaturan kemaslahatan, bersedia mengarahkan, memberdayakan, memberi dan menumbuhkan kepercayaan kepada bawahan, serta mampu memotivasi, dan mengispirasi bawahan. Dengan demikian teori kepemimpinan modern yang telah berkembang, dari teori pembawaan, perilaku, situasional, transformasional sejatinya telah dikembangkan oleh para intelektual muslim sejak masa klasik dan terus dikaji hingga saat ini.

As-Suwaidan (2005:149) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa teori pembawaan atau karakter itu terlalu sederhana, tidak semua orang yang mempunyai karakter tertentu dapat menjadi pemimpin yang efektif, namun karak tertersebut diakui memang dapat menjadi peluang seseorang untuk menjadi pemimpin. Pembawaan seseorang bukanlah faktor satu-satunya untuk dapat menjadi pemimpin yang baik dan efektif. Hasil ijtihad as-Suwaidan tentang karakter pemimpin Islami adalah:

1. Mempunyai keimanan yang tinggi: hal ini dapat dilihat dari kekokohan akidah, tawakal, mempunyai niat yang benar dan kuat bahwa dalam bekerja hanya karena ibadah kepada Allah, dan tujuan tertinggi adalah kehidupan akhirat. Hal ini sejalan dengan pendapat Fathi, (2009:54) bahwa keimanan seseorang merupakan pondasi dasar dalam kepemimpinannya.

2. Ittiba Nabi: pemimpin Islami dalam mencapai tujuannya tidak menghalalkan segala cara tetapi mengikuti ketentuan syariah, dan berakhlakul karimah sebagaimana yang diteladankan Nabi.
3. Suci hatinya: pemimpin Islami akan selalu ikhlas menjalankan tugasnya dan istiqomah. Istiqomah adalah komitmen yang sempurna demi nilai sebuah kehidupan. Selain itu ia juga selalu mengambil pelajaran dari al-Quran dan as-Sunnah. Dalam Fathi, (2009:66) dijelaskan bahwa *al-Fudlail bin Iyadh* pernah ditanya tentang perbuatan yang paling baik ketika membaca QS. Al-Mulk:2, lalu ia menjawab bahwa perbuatan yang paling baik adalah yang ikhlas dan yang paling benar. Ia mengatakan bahwa perbuatan ikhlas adalah yang dilakukan semata-mata karena Allah, sedang perbuatan yang benar adalah yang sesuai dengan syariat.
4. Menyiapkan kader

   Adapun pendekatan perilaku, yang pertama menekankan pada tugas dan yang kedua menekankan pada orientasi hubungan manusia (Yukl, 2001:65). Teori ini tidak menganggap situasi dan kondisi sebagai sesuatu yang dapat dipertimbangkan. Dalam Islam, seperti yang diajarkan Nabi Muhammad, beliau menekankan produktifitas di samping unsur kemanusiaan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Islami menurut as-Suwaidan adalah untuk mencapai keberhasilan dunia dan akhirat. Pandangannya tersebut didukung oleh hasil penelitian Adnan Abid (2006) yang mengungkapkan bahwa

kepemimpinan Islami menggunakan pendekatan kemanusiaan, yang mempunyai karakter keagamaan dan moral spirit. Juga didukung dengan pendapat Mustofa Bisri yang menyatakan bahwa kemanusiaan sebagai salah satu ciri nabi. Selain itu, nabi juga menekankan produktifitas di samping unsur kemanusiaan (lihat Moelyono, 2008:54). Ini menunjukkan adanya faktor orientasi tugas dan juga faktor kemanusiaan, yang dalam teori manajemen disebut dengan teori perilaku (Yukl, 2001:65). Teori perilaku ini tidak menganggap situasi dan kondisi sebagai sesuatu yang dapat dipertimbangkan, sehingga terkesan menjadi pemimpin yang sangat kaku dan tidak fleksibel.

Mustofa Bisri menyatakan bahwa kemanusiaan sebagai salah satu ciri nabi (Moelyono, 2008:54). Ajaran Fiqih juga menekankan adanya pertimbangan situasi dan kondisi. Ini menujukkan bahwa pendekatan kepemimpinan Islami memadukan beberapa pendekatan, yaitu pendekatan perilaku dan pendekatan situasional. Hal ini terbukti ketika Nabi menghadapi para orang-orang yang menentangnya, memilih sahabat untuk memimpin peperangan, dan juga menghadapi persoalan perempuan (as-suwaidan, 2005:128). Jika merujuk pada ajaran Fiqih yang menekankan adanya pertimbangan situasi dan kondisi dalam memutuskan sebuah hukum, maka dapat dikatakan bahwa pendekatan kepemimpinan Islami memadukan beberapa pendekatan, yaitu pendekatan situasional di samping pendekatan karakter dan perilaku. Hal ini terbukti dengan cara-cara Nabi ketika menghadapi para orang-orang yang menentangnya, ketika memilih sahabat untuk memimpin peperangan, ketika menghadapi masyarakat yang tingkat keimanannya berbeda, dan juga ketika menghadapi persoalan perempuan, Nabi mempunyai

cara dan strategi yang sangat kontekstual, sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada.

Adapun kepemimpinan modern menurut menurut Bereiter sebagaimana yang telah dijelaskan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai empat kompetensi (Bereiter dalam Streimikiene, 2020:149), yaitu kompetensi profesional (pengetahuan, skill dalam bidang kerjanya, IT), kompetensi sosial (kemampuan berkomunikasi dan kerjasama), kompetensi konseptual (berpikir sistematis, pengetahuan dan pengalaman luas), kompetensi prosedural (kemampuan untuk menentukan yang prioritas, meramalkan kebijakan yang harus diambil, menentukan langkah dan metode), sesuai dengan kepamimpinan Islami, namun demikian keempat kompetensi tersebut masih berpusat pada sang pemimpin dan *follower*, sedang kepemimpinan Islami berpusat pada pemimpin, pengikut, dan situasi. Selain itu, pandangan Bereiter tersebut masih menekankan *hard dimension*, sedang kepemimpianan Islami menekankan *hard* dan *soft dimension*.

Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan modern yang telah berkembang dari masa ke masa, sebenarnya dalam rangka mencari model kepemimpinan yang efektif, dan semuanya sesuai dengan kepemimpinan Islami. Namun demikian, kepemimpinan Islami mempunyai keunggulan yang belum berkembang dalam teori modern, yaitu proses memberikan petunjuk untuk mencapai tujuan kebahagiaan dunia dan akhirat. Kepemimpinan Islami menekankan *soft dimension* yang meliputi hubungan dengan Tuhannya *(Hablun Min Alloh)* dan hubungan dengan sesama manusia *(Hablun min an-Nas)* yang keduanya merupakan sesuatu yang sinergi, juga menekankan *hard dimension*

yang berupa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin Islami. Apabila hubungan ketuhanan baik maka hal ini akan berpengaruh terhadap hubungan kemanusiaan. Adapun teori modern hanya melihat proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Apabila diperbandingkan antara definisi kepemimpinan Islami dan modern adalah sebagai berikut;

**Tabel** Kepemimpinan Islami Dan Teori Modern

| NO | KEPEMIMPINAN MODERN | KEPEMIMPINAN ISLAM |
|---|---|---|
| 1 | Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi untuk mencapai tujuan organisasi. | Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi untuk mencapai kebaikan dunia akhirat sehingga kewajiban taat pada pemimpin berkaitan dengan ketaatan pemimpin pada sang pencipta (QS an-Nisa:59). |
| 2 | Kepemimpinan terkait dengan Pemberian motivasi dan inspirasi | Kepemimpinan merupakan proses da'wah yang memberikan petunjuk pada orang lain (as- Sajadah,32:24 dan al-Anbiya,21:73), sehingga harus dilakukan dengan arif dan bijak/bilhikma walmauidotil hasanah |
| 3 | Kepemimpinan menyangkut orang lain (bawahan atau pengikut). | Kepemimpinan menyangkut orang lain (bawahan atau pengikut) sehingga harus dipertanggungjawabkan dunia akhirat (HR. Muslim) dengan perlakuan adil dan tidak aniaya (Qs. As-Saad:26) |
| 4 | Seorang pemimpin harus mempunyai keahlian dan pengetahuan luas | Seorang pemimpin harus mempunyai keunggulan/derajat yang lebih tinggi sehingga mampu menjadi teladan & mempunyai pengetahuan luas (QS.Al-Anam,6:165 & QS.al- Baqoroh,2:247). |

Dari berbagai literatur ke-Islaman yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat diidentifikasi bahwa pemimpin Islam merupakan pemimpin yang mempunyai kualifikasi tertentu

yang meliputi unsur religiusitas, kemampuan dan keahlian, dan yang tak kalah pentingnya adalah akhlak al- karimah, sehingga seorang pemimpin mempunyai perilaku yang mampu menjadi teladan bagi yang dipimpinnya. Nabi Muhammad berhasil menjadi pemimpin besar dalam waktu yang teramat singkat dikarenakan ia mampu menjadi *uswah hasanah*/model/teladan dan inspirator bagi siapa saja, baik orang Islam maupun non Islam.

BAB VI

# HAL YANG MEMBAHAYAKAN DARI SEORANG PEMIMPIN

Seringkali kita jumpai sikap dan perilaku seorang pemimpin membuat ketidaknyamanan dan bikin kesal. Tentu saja hal tersebut sangat berbahaya, karna seharusnya seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya menjadi lebih baik untuk mencapai tujuan organisasi. Hal yang paling membahayakan bagi seorang pemimpin antara lan :

1. Menjaga jarak dengan bawahan

   Banyak orang memberikan saran agar seorang pemimpin janganlah terlalu dekat dengan orang yang dipimpin dan dapat menjaga jarak agar berwibawa, menjaga citra diri pemimpin, dapat menjaga kerahasiaan organisasi, dan lebih disegani. Jika hubungan terlalu dekat maka akan sulit mempengaruhi

dan cenderung untuk disepelekan oleh orang yang dipimpin. Saran tersebut sebenarnya tidak salah, tetapi kurang tepat di era keterbukaan informasi yang sangat mudah untuk berkomunkasi. Seorang pemimpin yang berhasil bukanlah orang yang berdiri tegak sendirian di atas puncak. Karena jika itu yang terjadi, maka pemimpin tersebut akan menjadi pemimpin yang terisolasi dan kesepian. Pemimpin yang kesepian berarti pemimpin yang tidak dapat mempengaruhi orang lain untuk mengikutinya. Jika seorang pemimpin tidak diikuti oleh orang yang dipimpin, maka sebenarnya Ia bukan benar-benar seorang pemimpin. Pemimpin yang tidak mau mengembangkan anggotanya berarti belum mencapai puncak kepemimpinan.

2. Takut tersaingi

   Seringkali kita dapati, seorang pemimpin yang tidak mendorong orang yang dipimpin untuk mencapai karier dan mengembangkan kapasitasnya. Atau ibaratnya ia mendorong mereka turun dari puncak, karena takut tersaingi dan terancam kedudukannya. Ia akan menghabiskan waktu untuk berpikir bagaimana orang lain tidak bisa seperti dirinya. Jika ada yang menandinginya maka tidak segan-segan mereka dikucilkan dan tidak diberikan peran. Mungkin saja ini akan berhasil tetapi tidak akan bertahan lama.

3. Merasa paling hebat

   Tidak sedikit seorang pemimpin yang merasa paling hebat dan merasa dirinya paling tau dan sebagai *problem solver*. Keberhasilan organisasi atau lembaganya hanyalah

karena upaya dirinya, ia bekerja sendiri dan tidak ada yang membantunya, sedangkan orang-orang yang dipimpin tidak berarti apa-apa. Ia selalu merasa curiga bahwa mereka suatu saat dapat menjadi musuh bahkan menjerumuskannya. Ia akan sering mengatakan "saya menyelesaikannya sendiri".

4. Merasa paling benar sehingga suka menyalahkan dan memarahi bawahannya.

5. Berlagak BOS

   Sering juga kita temui seorang pemimpin yang hanya berperan sebagai juru bicara dan sebagai bos. Ia mengandalkan pekerjaan orang-orang yang dipimpinnya. Ia melempar tugasnya pada bawahan. Jika tugasnya tidak sesuai yang diharapkan, maka bawahanya akan dimarahi.

6. Tidak bertanggung jawab

   Kita pernah menjumpai seorang pemimpin yang menyalahkan dan membebankan pada bawahanya jika terjadi masalah. Jika terjadi kegagalan maka merekalah yang salah dan dinilai tidak dapat bekerja, dan jika terdapat masalah maka merekalah yang harus bertanggungjawab. Sebaliknya jika berhasil maka itu adalah keberhasilan dirinya. Ia hanya dapat memerintah dan menyuruh mereka menyelesaikan masalah, sedangkan ia hanya menerima hasilnya saja. Ia menceritakan ke semua orang tentang keberhasilan dirinya, dan menggerutu tentang orang-orang yang dipimpinya.

7. Merasa paling berpengalaman karena lebih senior dan paling lama bekerja, sehingga enggan diperintah atasanya yang lebih muda usia atau masa kerjanya, apapun yang di-

putuskan oleh atasannya tersebut, ia enggan menerimanya. Ini sering kali terjadi pada level *middle manajement.*

8. Tidak mau tahu tekhnis pekerjaan, sehingga semua diserahkan pada bawahannya, yang tentu saja hal tersebut menyebabkan bawahan merasa berat dan tidak percaya padanya.

9. One man show

   Seorang pemimpin yang merasa berkuasa akan melakukan apa saja sesuai kemaunanya sendiri, dan mengambil keputusan tanpa melibatkan bawahanya. Hal yang seharusnya menjadi tugas bawahanya diselesaikannya sendiri, sehingga mengambil peran-peran yang seharusnya menjadi tugas bawahan, dan semua orang harus mengikuti pendapatnya.

10. Tidak mau belajar hal baru, dan enggan mengambil resiko. sehingga tidak serius dalam bekerja dan melakukan hal yang tidak produktif yang sifatnya hanya main-main. Jika itu terjadi maka tamatlah pertumbuhan dirinya sebagai pemimpin. Oleh sebab itu seorang pemimpin di level manapun, baik di *midlle manajemen* maupun di *top manajemen* harus terus mau belajar dari orang lain yang jauh lebih mumpuni dan berhasil, sekalipun lebih muda masa kerja ataupun usianya.

Lantas bagaimanakah kepemimpinan yang efektif? Tak seorangpun pemimpin yang berhasil sendirian tanpa bantuan orang lain. Juga tidak dikatakan berhasil jika ia mencapai puncak sendirian. Ibaratnya, tidak ada pemandu gunung yang mencapai puncak seorang diri. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang tidak selalu berada di puncak tetapi dapat membawa orang lain ke

puncak. Seorang pemimpin akan terus bergerak bahkan juga turun gunung untuk melayani orang lain yang masih berada di bawah, memotivasinya dan menarik ke jenjang yang lebih atas. Karena tujuan kepemimpinan sejatinya adalah membawa orang lain untuk mencapai puncak.

Jika merujuk pada teori perilaku kepemimpinan yang sudah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka orientasi *relationship* atau hubungan dengan para pengikut menjadi penting bagi seorang pemimpin. Dan jika merujuk pada teori transformasional, seorang pemimpin harus dapat memotivasi dan menginspirasi orang yang dipimpin untuk lebih maju, bukan sebaliknya menganggap mereka sebagai pesaing. Ia harus memperhatikan kondisi orang yang dipimpin, memotivasi dan mengispirasi, memberdayakan agar lebih baik dan lebih maju. Jika mereka semakin tepacu untuk maju maka akan dapat mempengaruhi kemajuan sebuah organisasi atau lembaga itu sendiri.

Keberhasilan seorang pemimpin dapat dilihat dari ada tidak-nya perubahan, perkembangan dan keberhasilan dari orang-orang yang dipimpinnya. Oleh sebab itu seorang pemimpin harus mem-percayai mereka. Jika ia sudah mempercayainya maka ia akan mengembangkannya.

Begitupun mereka, Jika mereka merasa tidak dipercaya maka mereka tidak akan memiliki rasa percaya diri. Jika tidak percaya diri, maka mereka tidak akan dapat berkembang. Jika mereka tidak berkembang maka pemimpin yang dipersalahkan.

Dari penjelasan tersebut, maka seorang pemimpin hen-daknya dapat bekerja sama dengan bawahanya atau pengikutnya

sebagai satu tim yang harus maju bersama. Diibaratkan sebagai seorang pemandu gunung yang mengajak bersama anggotanya untuk dapat mencapai puncak. Ia harus tahu dan paham jalan yang akan ditempuh, sehingga ia dapat mengarahkan jalan yang aman mencapai puncak. Jika ada yang tertinggal di bawah maka ia pun akan turun gunung untuk mengajak mereka dapat naik lebih tinggi lagi. Itulah gambaran puncak kepemimpnan, yatu pemimpin yang mampu memberdayakan orang lain atau anggotanya, sehingga kinerjanya jauh lebih baik. Pemimpin yang demikian disebut dengan *superleadership*.

# BAB VII
# PUNCAK KEPEMIMPINAN

## A. Type Kepemimpinan

Ada empat type kepimimpinan (Rifai,2009:65), yaitu:

1. The Strongman

   Yaitu pemimpin yang diikuti oleh anggotanya karena ada perasaan takut. ia menggunakan kekuasaanya untuk memerintah dengan cara instruksi, perintah, menetapkan tujuan, ancaman, teguran bahkan intimidasi. dalam jangka panjang Type ini tidak dapat memberikan kepuasan dari anggota, akan muncul pemberontakan atau perlawanan, inovasi rendah.

2. The Tran sactor

   Yaitu pemimpin yang diikuti karena memberikan penghargaan pada anggotanya yang berkinerja baik. Istilah lain adalah

kepemimpinan transaksional. type ini menunjang prestasi anggota karna ingin dapat penghargaan atau reward, tetapi inovasi rendah dan dapat menimbulkan persaingan yang tidak sehat serta mengedepankan diri sendiri.

3. The Visionary Hero

   Yaitu pemimpin yang memberikan motivasi dan inspirasi pada anggotanya, sehingga pemimpin dapat memunculkan komitmen anggota terhadap visi sang pemimpin. Istilah lain adalah kepemimpian transformasional dan kharismatik. Type ini dapat menimbulkan prestasi tinggi, antusisme dan komitmen. namun yang harus dijaga adalah visi pemimpin jangan sampai salah.

4. The SuperLeadership

   Yaitu pemimpin yang dapat menjadikan orang lain atau anggotanya menjadi *self leader* yakni pemimpin bagi dirinya sendiri. Type ini dapat menimbulkan kepercayaan diri anggota kuat, prestasi tinggi, dan mengedepankan kerja tim, dan tetap berjalan walau tanpa kehadiran pemimpinnya.

## B. Superleadership Sebaga Level Kepemimpinan Tertinggi

*Superleadership* adalah kepemimpinan yang dapat mengembangkan individu atau orang yang dipimpin untuk menjadi *self-leadership* atau menjadi pemimpin bagi dirinya sendiri. *Superleadership* ini mengintegrasikan perhatian pada pengikut, pemimpin dan situasional, sehingga dapat menciptakan *self-leadership* (Sweenwy,2002:185). Rivai (2009:57) menyebutnya dengan *superleadership* atau pemimpin pemberdaya (*empowering*). Dalam

jangka panjang, *superleadership* ini dapat meningkatkan prestasi, inovasi, dan kinerja bawahan. Itulah level kepemimpinan tertinggi yang sangat efektif untuk mencapai keberhasilan sebuah organisai atau lembaga apapun. *Superleader* memiliki *super followers, superleader* bukan pahlawan, tapi pencetak pahlawan (Rivai, 2009:99). Dengan demikian *super leader* adalah seorang pemimpin yang mampu memotivasi anggotanya utuk bertanggungjawab, dapat memimpin dirinya sendiri, berinisiatif, berpikir positif dan strategis, berprestasi, mengembangkan potensinya sehingga mereka dapat mencapai kinerja yang lebih baik.

Hal tersebut sejalan dengan pandangan Peter (2002) bahwa Tantangan kepemimpinan yang harus dihadapi adalah pengembangan sumber daya manusia yang dinamis, yaitu:

1. Menciptakan lingkungan yang mendukung SDM agar dapat belajar dan tumbuh.
2. Mengidentifikasi hal-hal penting yang harus dikembangkan.
3. Menyediakan layanan bagi SDM untuk mengembangkan kompetensinya.
4. Menghasilkan rencana pengembangan SDM berdasarkan keterampilan dan kekurangan mereka yang unik
5. Mengintegrasikan rencana pengembangan ke dalam kegiatan sehari-hari sebanyak mungkin.

Dengan demikian seorang pemimpin berkewajiban mengembangkan dan memberdayakan SDM yang dimilikinya agar mampu menjadi *self-leader*. Pemimpin yang demikianlah yang dimaksud dengan *super-leader*.

Apabila diperbandingkan dengan teori kepemimpinan yang paling populer, yaitu kepemimpinan transformasional, sebenarnya hampir sama, yaitu menumbuhkan kepercayaan diri yang kuat dari anggota, dengan cara memberi motivasi, inspirasi, stimulasi intelektual dan dukungan individu. Namun *Superleadership* memberi efek yang lebih panjang, karena mereka merasa diberdayakan dan diberi kepercayaan, sehingga mereka mampu menjadi pemimpin bagi dirinya sendiri. Mereka tetap bekerja dengan baik dan manajemen tetap berjalan, sekalipun pemimpinya sedang tidak di tempat. Dengan demikian, dapat dikatakan, bahwa *superleadership* merupakan pengembangan dari teori kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan Islami yang sudah dijelaskan pada bab sebelumnya, menekankan pada pengikut atau bawahan untuk diperlakukan secara adil, diajak dan diarahkan pada kebaikan serta diberdayakan. Selain itu seorang pemimpin dalam Islam harus menjadi *role model* atau *uswah hasanah*, sehingga dapat diikuti dan diteladani oleh para pengikutnya secara sukarela, maka para pengikut akan memiliki kesadaran untuk menjadi *self leadership* yang dapat mengarahkan dan mengatur dirinya sendiri.

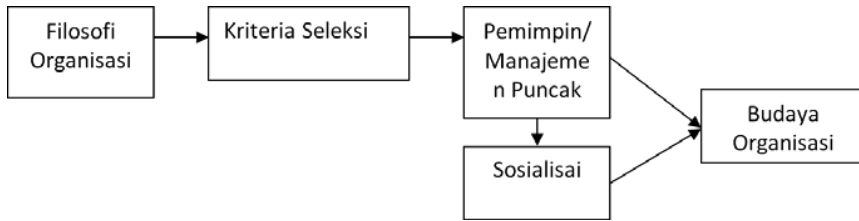
## C. Strategi Menciptakan Self-Leadership

Menciptakan *self-leadership* tidaklah mudah, sama halnya dengan membentuk karakter manusia atau perilaku manusia yang tidak terbentuk secara tiba-tiba, tetapi dibangun dari genetika dan juga proses interaksi sosial dan internalisasi nilai-nilai. Menurut

Rollinson (2002:41) bahwa faktor yang mempengaruhi perilaku adalah:

1. Faktor individu, yang meliputi intelegent, kepribadian, dan system nilai yang dianut
2. Faktor organisasi yang meliputi role model dan budaya,
3. Faktor latar belakang sosial meliputi keluarga, agama dan pendidikan,
4. Faktor aturan yang meliputi aturan masyarakat dan pressure atasan.

Merujuk pada Rollinson tersebut, selain faktor social, regulasi dan individu, dalam membentuk *selfleadership* diperlukan faktor organisasi yang meliputi role model seorang pemimpin dan budaya organisasi. Dari faktor individu, harus dipilih SDM yang mempunyai intelegent dan kepribadian yang bagus, juga memegang nilai-nilai yang dianut, baik dari nilai agama maupun sosial. Ketika organisasi melakukan rekruitmen dan seleksi, maka harus mempertimbangkan faktor kepribadian dan latar belakang pendidikan.

Dari faktor organisasi, diperlukan adanya budaya organisasi yang baik, yang disosialisasikan dan diimplementasikan secara terus menerus oleh pemimpinnya. budaya yang dimaksud adalah budaya yang memicu kreativitas, saling menghormati, saling memotivasi, dan saling memberdayakan atau empowering. Hal tersebut sejalan dengan teori Robbins (2008:274) tentang proses terbentuknya budaya dalam satuan.

Peran pemimpin dalam membentuk budaya

Sumber: Robbins (2008:274), diolah

Dari gambar tersebut dapat dipahami, bahwa budaya organisasi di bangun dan dipertahankan dari filsafat sang pemimpin, yang terus disosialisasikan dan ditradisikan secara terus menerus dan berulang-ulang (Robbins, 2008:273). Di sinilah pentingnya kepemimpinan, seorang pemimpin harus mentransmisikan budaya organisasi melalui ucapan dan tindakan mereka. Untuk menjadi budaya, maka seorang pemimpin dapat melakukan beberapa hal:

1. Harus merekrut dan mempertahankan pegawai yang satu visi.
2. Melakukan indoktrinasi dan mensosialisasikan cara pikir dan berperilaku mereka pada karyawan.
3. Pemimpin berperilaku sebagai model peran yang mendorong pegawai mengidentifikasi diri, sehingga mereka menginternalisasi nilai, keyakinan dan asumsi pendiri organisasi.

Sweeney (2002:186) menjelaskan bahwa untuk menciptakan *self- leadership* pada pengikut adalah dengan menumbuhkan kepercayaan diri dan memberi motivasi pada mereka. Menurutnya mereka dapat meningkatkan *self-leadership* dari dirinya sendiri, de-

ngan cara menentukan tujuan sendiri yang spesifik dan realistic, monitor diri sendiri, memberikan reward pada diri sendiri, juga punishment, latihan perilaku untuk meningkatkan kepercayaan diri, latihan mental.

Newstrom & Davis (2002: 179) menyatakan bahwa *self-lefadership* dapat mempengaruhi dirinya sendiri untuk termotivasi dan mengarahkan dirinya sendiri untuk berkinerja dengan baik. Seseorang dapat menjadi *self-lefadership* atas support *superleader*, yang mempercayai mereka dengan baik sesuai dengan teori Y, dan berkomunikasi secara positif, memberikan reward, memberikan tantangan untuk masa depannya, memberdayakan, sehingga mereka merasa nyaman. sejalan dengan itu, Fathi (2007:206) menyatakan bahwa kecakapan pribadi yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah menjadi suri tauladan, kepercayaan, menentukan target, kejelasan penyampaian, mempunyai visi, kemauan besar dan ketegasan, membentuk bakat dan kemampuan, menentukan spesialisasi, memilih orang untuk pekerjaan tertentu, memimpinya dan mengoreksi, memilih para pembantu/ Tim yang mumpuni.

Dengan demikian, peran seorang pemimpin dalam sebuah organisasi dituntut dapat menjadi teladan atau figur atau modeling. Oleh sebab itu seorang pemimpin harus mempunyai kriteria tertentu untuk menjadi modeling, karena seorang pemimpin akan diikuti jika ia mampu menjadi teladan. Hal ini sangat relevan dengan apa yang diajarkan dalam al-Quran dan Hadits Nabi serta sikap dan perilaku Nabi Muhammad SAW., sebagaimana yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya.

## D. Strategi Menciptakan Self Leadership Dalam Islam

Islam mengajarkan pada kita bahwa seorang pemimpin adalah pelayan ummat. Ajaran ini sungguh sangat dalam maknanya, bahkan jauh lebih tinggi levelnya dari teori kepemimpinan modern yang berkembang saat ini. Jika teori kepemimpinan modern menekankan orientasi *relationship*, maka Islam mengajarkan *relationship* yang lebih dalam lagi, yaitu pelayanan prima. orang yang dipimpin sudah melaksanakan tugasnya membantu atasan dalam mencapai tujuan organisasi, maka sebagai timbal baliknya mereka juga berhak mendapatkan layanan yang baik dari atasannya, baik layanan yang bersifat fisik berupa konpensasi maupun secara psikhis yang berupa hubungan baik, sehingga tercipta rasa aman dan nyaman dalam bekerja. Mereka bukan robot atau mesin yang hanya bertugas berproduksi, tetapi merupakan sumber daya manusia yang harus mendapat perlakuan baik dan dikembangkan potensinya. Dengan demikian, *superleadership* sangat sesuai dengan Islam, bahwa salah satu tugas pemimpin adalah memberdayakan yang dipimpin, karena masing-masing dari mereka sebenarnya mempunyai tugas sebagai seorang pemimpin.

Covey memaparkan bahwa seorang pemimpin harus memiliki 4 fungsi kepemimpinan, yaitu sebagai perintis *(pathfinding)*, penyelaras *(aligning)* pemberdaya *(Empowering*, dan panutan *(modeling)*. Anthonio (2007:20) menjelaskan bahwa keempat fungsi tersebut telah dicontohkan oleh Nabi Muhammad SAW. Beliau seorang pemimpin yang mampu memberi tauladan atau uswah hasanah,

selain sebagai perintis, penyelaras, dan pemberdaya, karena itu beliau dikatakan *superleader super manajer*.

Nabi menjelaskan bahwa setiap orang adalah pemimpin. Karenanya, setiap orang harus bertanggung jawab atas dirinya masing-masing yang akan diminati pertanggungjawabanya di akhirat. Begitupun dengan *Superleadership*, harus dapat menjadikan anggotanya sebagai *selfleadership* yang bertanggungjawab akan dirinya masing-masing.

Pemimpin mempunyai kewajiban menjamin kebaikan dari yang dipimpin, sehingga mereka dapat menjadi pemimpin bagi dirinya sendiri. Setiap orang adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawabannya kelak di akhirat. *Self-leadership* adalah orang yang mampu memimpin dirinya sendiri sehingga mampu bertanggungjawab. Karena kepemimpinan sejatinya adalah mempunyai misi dakwah yaitu mengajak ke arah kebaikan dengan cara yang baik dan benar, sebagaimana dalam surat al-Anbiya (QS.21:73).

Dalam tafsir jalalain dijelaskan bahwa mereka dijadikan pemimpin yang menjadi teladan dalam kebaikan (yang memberi petunjuk) kepada manusia (dengan perintah Kami) memberi petunjuk kepada mereka untuk memeluk agama Kami (dan telah Kami wahyukan kepada mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan salat, menunaikan zakat) hendaknya mereka dan orang-orang yang mengikuti mereka mengerjakan semuanya itu. jadi para pengikutnya juga diharuskan menjalankan seperti yang dijalankan oleh pemimpinya.

Ada beberapa strategi untuk menciptakan *self-leadership* sesuai yang diajarkan Rasululloh, bagi seorang pemimpin, yaitu:

**1. Jalin persahabatan**

Kita adalah manusia biasa yang tidak luput dari kekurangan dan kesalahan. Karena itu kita butuh orang lain yang dapat membantu. Jangan mengabaikan orang lain atau menafikan perannya sekalipun kecil. Karena hal itu dapat menyakiti mereka yang tidak akan terlupa sepanjang hidup. Ibaratnya kita melubangi pohon dengan paku atau pisau, maka bekasnya tidak akan dapat kembali lagi seperti sedia kala. Juga Jangan pernah menuntut peran orang lain di luar kemampuanya atau sesuai yang kita inginkan.

Maxwell (2016:8) mengatakan bahwa pemimpin yang baik tidak meremehkan orang lain tetapi mengembangkannya. Jangan membuat jarak dan jangan penah mengatakan "lakukan apa yang saya perintahkan". Karena itu akan membuat bawahan merasa rendah dan membuat perpecahan. Jalinlah hubungan dengan cara membuat orang lain menyukai anda, tebarkan persahabatan, bukan permusuhan, maka anda tidak akan menjadi pemimpin yang kesepian.

Alloh berfirman dalam surat Ali Imron:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ ٱللَّهِ لِنتَ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنتَ فَظًّا غَلِيظَ ٱلْقَلْبِ لَٱنفَضُّوا۟ مِنْ حَوْلِكَ ۖ
فَٱعْفُ عَنْهُمْ وَٱسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِى ٱلْأَمْرِ ۖ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى ٱللَّهِ ۚ
إِنَّ ٱللَّهَ يُحِبُّ ٱلْمُتَوَكِّلِينَ

*Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada- Nya.* (QS Ali Imron:159)

Ayat tersebut menunjukkan sifat Nabi Muhammad dalam menghadapi pengikutnya, yaitu lemah lembut dan memaafkan serta bermusyawarah. Nabi tidak menyalahkan pengikutnya sekalipun terjadi kekalahan dalam perang Uhud. Jika itu dilakukan maka mereka akan pergi menjauh (Shihab,2002,vol 2:259). Dengan demikian strategi yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin terhadap pengikutnya adalah bersahabat dan saling mensupport. Jika salah tidak perlu dimarahin atau disalahkan, tetapi diajak musyawarah atau diberi masukan agar tidak terulang kembali. Rasululloh mengajarkan pada kita agar kita saling menyayangi sesama muslim, sebagaimana dalam hadits riwayat Imam Bukhori:

عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: " لاَ يُؤْمِنُ أَحَدُكُمْ حَتَّى يُحِبَّ لِأَخِيْهِ مَا يُحِبُّ لِنَفْسِهِ " رَوَاهُ الْبُخَارِيُّ وَمُسْلِمٌ

Nabi bersabda; *Seseorang tidak dikatakan beriman kecuali yang mencintai saudaranya seperti mencintai dirinya sendiri* (HR. Bukhori)

Hadits tersebut menjelaskan bahwa salah satu karakter orang beriman adalah mencintai orang lain seperti mencintai dirinya sendiri. Tidak mungkin seseorang itu akan mencederai dan menjerumuskan dirinya sendiri bahkan menyakiti. Maka seperti itulah sikap dan perilaku seseorang pada orang lain, apalagi seorang pemimpin yang mempunyai tanggungjawab yang besar atas orang-orang yang dipimpin.

### 2. Selalu Introspeksi Diri

Introspeksi diri atau muhasabah selayaknya selalu kita lakukan. Lebih baik mengamati diri sendiri daripada mengamati orang lain. Sangat mudah mengamati dan mengoreksi orang lain tapi sangat sulit untuk mengoreksi diri sendiri. Oleh sebab itu, jangan habiskan waktu kita untuk mengukur keburukan dan kekurangan orang lain, karna akan menghabiskan waktu kita untuk berbuat baik. Jika terjadi kegagalan maka jangan menyalahkan orang lain, tetapi kembalikan pada diri kita, mungkin ada yang kurang dari kita sebagai pemimpin. Sebaliknya jika mencapai kesuksesan maka hal itu adalah kesuksesan tim, bukan kesuksesan diri kita sendiri.

Di setiap hari, hendaknya mengingatkan diri sendiri, apa yang sudah kita lakukan sehari ini? Adakah berdampak baik pada organisasi? Apa kekurangan diri kita sebagai pemimpin? Kesalahan apa yang kita lakukan dalam memimpin? Dengan begitu, maka kita akan mengetahui apa kesulitan kita.

Pernahkan kita menghukum diri kita sendiri ketika kita melakukan kesalahan? Kita terlalu sering *self exuse* atas tindakan

kita yang salah, jarang kita melakukan *self punishment*. Oleh sebab itu harus ada perubahan dari waktu ke waktu untuk menjadi lebih baik. Seorang pemimpinpun masih harus terus belajar menjadi pribadi yang lebih baik. Introspeksi merupakan proses pembelajaran dari diri sendiri. Sejalan dengan hal tersebut, Rick Warren, penulis buku *The Purpose Driven Life* mengatakan "Saat anda berhenti belajar, saat itu juga anda berhenti memimpin". Jika ingin memipin maka harus belajar, jika ingin terus memimpin maka harus terus belajar (Maxwell,2016:175).

Islam juga mengajarkan agar kita selalu merubah yang jelek dengan yang baik. Jika melakukan introspeksi diri terus menerus maka akan mengetahui kesalahan atau kekurangan kita, dan tentu saja akan menggantinya yang lebih baik.

Nabi bersabda:

اتَّقِ اللهَ حَيْثُمَا كُنْتَ وَأَتْبِعِ السَّيِّئَةَ الْحَسَنَةَ تَمْحُهَا وَخَالِقِ النَّاسَ بِخُلُقٍ حَسَنٍ

> Nabi bersabda; *bertaqwalah pada Allah di mana saja berada, gantilah yang jelek dengan yang baik, bergaullah dengan akhlak yang bagus* (HR. Darimi).

Hadits tersebut diawali dengan kalimat "*Ittaqillah*" yang artinya bertaqwalah. Hadits ini mengaitkan taqwa dengan perubahan. Ini menunjukkan bahwa sebagai karakter orang yang bertaqwa adalah merubah hal-hal yang jelek harus diperbaharui dengan hal yang

baik dan berperilaku dengan akhlak yang baik. Ini berlaku untuk siapa saja yang bertaqwa, lebih-lebih seorang pemimpin.

### 3. Memulai Dari Diri Sendiri

Tantangan terbesar dalam hidup kita adalah memimpin diri kita sendiri. Kepemimpinan adalah kepercayaan. Kepercayaan pada seorang pemimpin dari orang yang dipimpin merupakan hal yang sangat penting. Jika mereka percaya dan yakin pada pemimpinnya maka mereka akan mengikutinya dengan baik. Karena ia merupakan panutan atau *role model* bagi orang yang dipimpin, sehingga harus terus melakukan perbaikan. Keberhasilan rasululloh sebagai pemimpin besar juga dikarenakan beliau sebagai *uswatun hasanah*.

Sebagaimana dalam al-Quran:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَنْ كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

*Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan Dia banyak menyebut Allah."* (QS Al- Ahzab:21).

Bagimana agar dapat menjadi teladan atau *role model* bagi orang yang dipimpin? Tentu saja harus dimulai dari diri sendiri.

Setiap peraturan yang ditetapkan dan sikap serta perilaku yang baik harus ditunjukkan atau dilaksanakan terlebih dahulu oleh seorang pemimpin. Alloh sudah memperingatkan keras pada kita semua agar memulai suatu kebajikan dari diri sendiri. Dalam al-Quran dijelaskan:

يـاَيُّهَا الَّذَيْنَ امَنُوْا لِمَ تَـقُوْلُـوْنَ مَا لاَ تَـفْعَلُـوْنَ. كَـبُرَ مَقْتـًا عِنْدَ اللهِ اَنْ تَـقُوْلُـوْا مَا لاَ تَـفْعَلُوْنَ.

Artinya: *"Hai orang-orang yang beriman, mengapa kamu mengatakan apa yang tidak kamu perbuat? Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tiada kamu kerjakan."* (Qs. Ash Shoff:2-3).

أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنْسَوْنَ أَنْفُسَكُمْ وَأَنْتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ ۚ أَفَلَا تَعْقِلُونَ

Artinya; *"Mengapa kamu menyuruh orang lain (mengerjakan) kebajikan,sedangkan kamu melupakan dirimu sendiri., padalah kamu membaca kitab (taurat) tidakkah kamu mengerti?"* (QS.2:44)

عَنْ أَبِي زيد أسامة بْنِ زيد بْنِ حارثة رَضِيَ اللّٰهُ عَنْهُمَا، قَالَ: سَمعت رَسُوْلَ اللّٰهِ صَلَّى اللّٰهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ: يُؤْتَى بالرَّجُلِ يَوْمَ القيَامَةِ فَيُلْقَى في النَّارِ، فَتَنْدَلِقُ أقْتَابُ بَطْنِهِ فيَدُورُ بِهَا كَمَا يَدُورُ الحِمَارُ في الرَّحَى، فَيَجْتَمِعُ إِلَيْه أهْلُ النَّارِ، فَيَقُولُونَ: يَا فُلانُ، مَا لَكَ؟ أَلَمْ تَكُ تَأمُرُ بالمعْرُوفِ وَتنهَى عَنِ المُنْكَرِ؟ فَيقُولُ: بَلَى، كُنْتُ آمُرُ بِالمَعْرُوفِ وَلا آتِيهِ، وأنْهَى عَنِ المُنْكَرِ وَآتِيهِ. مُتَّفَقٌ عَلَيهِ

Artinya: *"Ada seseorang yang didatangkan pada hari kiamat lantas ia dilemparkan dalam neraka. Usus-ususnya pun terburai di dalam neraka. Lalu dia berputar-putar seperti keledai memutari penggilingannya. Lantas penghuni neraka berkumpul di sekitarnya lalu mereka bertanya, "Wahai fulan, ada apa denganmu? Bukankah kamu dahulu yang memerintahkan kami kepada yang kebaikan dan yang melarang kami dari kemungkaran?" Dia menjawab, "Memang betul, aku dulu memerintahkan kalian kepada kebaikan tetapi aku sendiri tidak mengerjakannya. Dan aku dulu melarang kalian dari kemungkaran tapi aku sendiri yang mengerjakannya"* (HR. Bukhari – Muslim).

Mengapa harus dimulai diri sendiri? karena perubahan individual akan dapat menyebabkan perubahan kultural yang dapat menyebabkan perubahan structural, sehingga perubahan individual itu adalah induk dari segala perubahan. Seorang pemimpin adalah *role model*. Jika pemimpinnya baik maka akan memberikan efek domino kepada para pengikutnya. Oleh sebab itu jika ingin menjadi *role model* maka harus terlebih dahulu membangun diri sendiri dari sisi intelectualitas, emosional, spiritual, sikap dan perilaku. Maxwell (2016:174) mengatakan bahwa pengikut akan menjadi baik ketika sang pemimpin mereka jadi lebih baik. Presiden Harry Truman mengatakan "anda tidak bisa memimpin orang lain sebelum anda memimpin diri sendiri".

### 4. Memotivasi dan mengembangkan orang lain

Seringkali kita jumpai seorang pemimpin yang bertindak *singgle fighter* ataupun *one man show*. Ia merasa bawahannya tidak dapat bekerja dengan baik, sehingga ia sebagai pucuk pimpinan mengambil alih peran bawahanya. Perilaku pemimpin seperti ini sangat tidak memberdayakan dan akan menjadi tradisi tidak baik. karena jika itu yang terjadi, maka mereka akan merasa tidak nyaman, dan enggan untuk berkembang.

*Superleadership* harus dapat membantu menemukan zona kekuatan anggotanya dan membantu mengembangkannya, juga menemukan keahlian khusus dan keterbatasan mereka, mendampingi mereka untuk berkinerja lebih maksimal dan optimal, serta menempatkan pada pekerjaan yang tepat, sehingga mereka termotivasi berkinerja dengan lebih baik lagi.

Jika dikaitkan dengan kepemimpinan transformasional, seorang pemimpin harus menstimulasi kemampuan yang dimiliki bawahan atau anggotanya.

Rasululloh juga memberikan kriteria seorang muslim dan mukmin sejati, yaitu orang yang menyelamatkan lisan dan tanganya dan orang yang memberi rasa aman atas harta dan jiwa pada orang lain, seperti dalam hadist berikut:

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْن عَمْرو - رضى الله عنهما - عَن النَّبىِّ - صلى الله عليه وسِلم - قَالَ
الْمُسْلِمُ مَنْ سَلَمَ الْمُسْلِمُونَ مِنْ لِسَانِهِ وَيَدِهِ وَالْمُهَاجِرُ مِنْ هَجَرَ مَا نَهَى اللَّهُ عَنْهُ

Nabi bersabda; *Muslim adalah orang yang menyelamatkan muslim dengan lissan, tangannya,Mukmin adalah yang memberi aman pada mukmin lainnya atas harta dan darahnya.* (HR. Turmudzi)

Seorang pemimpin bukan sekedar mencintai tetapi juga melindungi, memotivasi, memberi inspirasi dan memberdayakan serta mengembangkan potensi orang-orang yang dipimpin.

### 5. Suka Mendengar

Seorang pemimpin harus banyak mendengar saran atau usulan dan kritik sekalipun. Jika ada saran, maka dengarkanlah dan ucapkan terimakasih. Pemimpin yang baik adalah pendengar yang baik. Jangan memotong atau bahkan menghentikan pembicaraan orang lain sebelum selesai pembicaraan, karena hal itu berarrti meremehkan usulan atau saran dari mereka. Hal ini sesuai dengan sabda Nabi yang diriwayatkan oleh Bukhori:

عَنْ جَرِيرِ بْنِ عَبْدِ اللَّهِ قَالَ بَايَعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ عَلَى إِقَامِ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءِ الزَّكَاةِ وَالنُّصْحِ لِكُلِّ مُسْلِمٍ

*Jarir bin Abdillah berkata; saya baiat pada rasululloh untuk menegakkan sholat, mengeluarkan zakat dan saling menasihati sesama sauadara sesama muslim* (HR.Bukhori).

Hadits tersebut menunjukkan bahwa kewajiban saling menasihati atau memberi saran selaras dengan kewajiban solat dan

zakat. Maka dengan alasan apapun, seorang pemimpin wajib mendengarkan saran dari orang yang dipimpinnya. Sebaliknya seorang pemimpin juga mempunyai kewajiban yang sama untuk memberikan saran kepada mereka.bahkan Rasululloh memberikan nilai lebih bagi orang yang mau memberikan nasihat pada atasannya. Hal ini termaktub dalam hadits berikut:

٤٤٤٤ حدثنا يَحْيَى عَنْ عُبَيْدِ اللهِ وَمُحَمَّدُ بْنُ عُبَيْدٍ قَالَ حَدَّثَنَا عُبَيْدُ اللهِ عَنْ نَافِعٍ عَنِ ابْنِ عُمَرَ عَنِ النَّبِيِّ صلى الله عليه وسلم الْعَبْدُ إِذَا أَحْسَنَ عِبَادَةَ رَبِّهِ تَبَارَكَ وَتَعَالَى وَنَصَحَ لِسَيِّدِهِ كَانَ لَهُ الْأَجْرُ مَرَّتَيْنِ ۞

*Rasululloh bersabda; Seorang hamba yang melakukan ibadah dengan baik maka akan diberkahi, dan yang menasihati tuannya maka akan diberi pahala dua kali lipat.*

Hadits tersebut dapat diartikan bahwa memberi saran pada atasan akan diberikan pahala 2 kali lipat. Hal ini dimungkinkan karena tidak mudah bagi bawahan untuk memberikan saran atau masukan pada atasan, karena itulah diberi pahala berlipat. Oleh sebab itu seorang pemimpin harus banyak mendengar saran, masukan, kritik dari orang yang dipimpin.

### 6. Pemimpin Harus Terus Belajar

Seorang pemimpin tdak boleh berhenti belajar, baik dari orang yang lebih muda ataupun lebih tua. Saat seseorang berhenti belajar saat itu pula mereka berhenti memimpin (Rick Warren dalam Maxwell,2016:175). Dari pernyataan tersebut dapat simpulkan bahwa pemimpin dan belajar merupakan kalimat yang

tidak dapat terpisahkan. Maka jika ingin menjadi pemimpin, harus terus belajar tentang banyak hal terutama tentang bidang yang kita hadapi di samping belajar tentang bagaimana menyelesaikan masalah, fenomena sosial yang terus berkembang, pengalaman orang lain yang lebih sukses, belajar memahami orang lain walau itu berat, dan lain sebagainya. Dengan belajar, berarti kita haus akan pencapaian yang lebih tinggi.

Lalu bagaimana cara mengembangkan diri sebagai seorang pemimpin? Jika mengutip tulisan Maxwell (2016:178) Ada beberapa pilihan yang biasanya dilakukan oleh kebanyakan orang, yaitu:

a. Zona tantangan: zona yang mana seseorang mencoba hal yang belum pernah dilakukan sebelumnya.
b. Zona nyaman: zona yang mana sesorang melakukan hal yang sesuai dengan kemampuannya saja.
c. Zona luncur: zona yang mana seseorang tidak melakukan hal yang tidak pernah dilakukan sebelumnya.
d. Sebagai langkah awal, biasanya seseorang memulai dari zona tantangan, sebagaimana seorang bayi yang terus belajar sesuai tahapan-tahapan usianya. Zona ini merupakan zona yang paling sulit dan beresiko. setelah berhasil melewati zona ini maka selanjutnya seseorang dapat memutuskan di zona mana mereka akan menetap. Apakah terus akan berada di zona tantangan dengan terus melakukan eksplorasi dan mencoba hal baru, ataukah berhenti mencoba dan menikmati keberhasilan di zona luncur, atau tidak mengambil resiko dengan tetap berada di zona nyaman. Keputusan yang

diambil akan menjadi penentu keberhasilan kedepan dari seorang pemimpin.

Islam mengajarkan agar kita tidak berhenti belajar. Alloh menjanjikan bagi yang mau belajar akan mendapatkan ilmu, dan yang berilmu akan diberikan derajat yang lebih tinggi. Derajat tersebut dapat berupa kehidupan yang mulya di dunia dan pahala di akhirat. Hal ini termaktub dalam QS. Almujadilah: 11.

يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

*"Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan."* (Al Mujadilah: 11).

Dari ayat tersebut dapat dipahami, bahwa Alloh akan mengangkat derajat orang yang beriman dan orang yang berilmu. Siapapun diri kita harus berupaya menambah ilmu. Ilmu sangat luas, dapat berupa ilmu pengetahuan, ilmu agama, ilmu terkait dengan pekerjaan kita, ilmu terkait dengan peraturan atau perundang-undangan, skill, dan lain sebagainya. Hadits Nabi juga menjelaskan bahwa kita berkewajiban mencari ilmu mulai lahir sampai masuk ke liang lahat. Dan mencari ilmu wajib bagi setiap muslim (HR. Ibnu Majah, dan dishahihkan oleh Syaikh Albani dalam Shahih wa Dha'if Sunan Ibnu Majah no. 224).

طَلَبُ ٱلعِلْمْ فَرِيْضَةٌ عَلَى كُلِّ مُسْلِمٍ

*"Menuntut ilmu adalah kewajiban bagi setiap individu muslim."*

مَنْ أَرَا دَالدُّنْيَا فَعَلَيْهِ بِا لْعِلْمِ، وَمَنْ أَرَادَالْاآخِرَةَ فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ، وَمَنْ أَرَادَهُمَا فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ

Artinya: *"Barang siapa yang menghendaki kehidupan dunia maka wajib baginya memiliki ilmu, dan barang siapa yang menghendaki kehidupan Akherat, maka wajib baginya memiliki ilmu, dan barang siapa menghendaki keduanya maka wajib baginya memiliki ilmu".* (HR. Turmudzi)

مَنْ سَلَكَ طَرِيْقًا يَلْتَمِسُ فِيْهِ عِلْمًا سَهَّلَ اللهُ بِهِ طَرِيْقًا إِلَى الْجَنَّةِ

Artinya: *"Barang siapa yang menempuh jalan untuk mencari suatu ilmu. Niscaya Allah memudahkannya ke jalan menuju surga".* (HR. Turmudzi)

Menambah ilmu dengan belajar sangat erat kaitanya dengan surga. Dengan demikian, selama kita masih hidup di dunia dan ingin mencapai kebahagian dunia akhirat maka harus ditempuh dengan ilmu sampai kapanpun, sekalipun kita sudah menjadi seorang pemimpin.

# SUMBER PUSTAKA

Al-Thobari, Tafsir al-Thobari, 1388 H, Kairo, Mustofa al-Bani al-Halabi, Juz I:529

Bangun, Wilson. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga.

Bass, Bernard M., Stedlemier, Paul, 2006, Ethic, Character and Authentic Transformasional Leadership, Binghamton

Bratton, Grint, Nelson, Organizational Leadership, 2005, United State, South Western

Beekun, Rafik, 1999, The Leadership Prosess in Islam, Canada, B3M2P6

Buseri, 2006, Kamrani, Peran Spiritualitas (agama) dalam penyelang-garaan kepemimpinan, Artikel disampaikan pada Orasi Imiah Dies Natalis dan Wisuda Sarjana & Pasca Sarjana Bina Banu Banjarmasin, 16 Desember.

Bennis, 2009, On Becaming Leader (The Leadership Classic), Perseus Books Group, united state of America

Brett, James, 2019, Envolving Digital Leadership, How to be a digital leader in Tomorrow's Disruption World, Australia, New Shout Wales

Boyer, SW., 2019, Biblical Leadership Development, Principle for Developing Organizational Leaders at Every Level, USA, Horizon University

Covey, Stephen R, The 8th Habit From Effectiveness to Greatness, London, simon & Schuster UK Ltd.

Daff, Richard L., 2005, Fundamental of Management, South Melbourn Victoria, Thomson

Diana, Ilfi, Nur, Konsep dan Implementasi Kepemimpinan Islami di UIN MALIKI Malang, Jurnal Ulul Albab,Volume 12, No.1, 2011

Fathi, Muhammad, 2007, The Art of Leadership in Islam, terjemah, Jakarta Timur, Khalifa, Pustaka al-Kautsar Group.

Fry, Louise, W., 2007, Spiritual Leadership and Organizational Performance: An Exploratory Study. fry@Tarleton.Edu

DavisKeith,

Gill, Roger, 2005, Redefining Leadership: A New Model, Article

Grifiin, Rizky. 2004. Manajemen Jilid 2 Edisi 7. Jakarta : Erlangga.

Hoy, Wayne K. and Miskel, Cecil G., 1991, Educational Administration,: Theory, Research ,Practice, McGraw Hill, Inc. New York, dll., Copyright.

Harries, Daniel E., at.al.,Spiritually and developmentally Mature Leadership, 2019, Switzerland, Springer.

Khan, Adalat, Islamic Leadership, a Success Model for Everyone and All Time, Malaysia, Mina@streamyc.com.

Kriger, Mark & Seng, Yvonne, 2005, Leadership with inner meaning: A contingency theory of leadership based on the worldviews of five religions. Journal of The Leadership Quarterly, alseveir Inc. all-rights reserved, p.771-806

Kuntowijoyo, 1991, Paradigma Islam Interpretasi untuk Aksi, Bandung, Mizan.

Lowney, C, 2005, Heroic Leadership, terjemah Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama

Maxwell, john C. 2016, alih bahasa Irma Rosalina,The Leadership-Hand Book- Surabaya, MIC

Newstrom, John W., Davis, Keith, 2002, Organizational Behaviour, Human Behaviour at Work, North America, Mc Graw Hill

Rollinson, Derek, 2002, Organizational Behaviour and Analysis, angland, Prentice Hall

Robbins, Stephen P., 2003, Perilaku Organisasi, terjemah,, Jakarta, PT Indeks kelompok Gramedia

Robbins dan Coulter. 2015. Manajemen Jilid 2 E13. Jakarta : Erlangga

Rivai, Veithzal, Arifin, Arvian, 2009, Islamic Leadership, Jakarta, Bumi Aksara

Shihab, M.Quraisy., 2002, Tafsir al-Misbah, , Jakarta, Lentera Hati. Syafi'I,

Antonio, Super Leader Super Manajer, 2007

Sweeney, Paul D., McFarlin, Dean B., 2002, Organizational behavior, North America, Mc GrawHill

Streimikiene, Dalia, at.al., 2020, Sustainable Development, Leadership and Innovation. US, CRC Press.

Taylor, Andrea, at.al., 2019, Effective and Creative Leadership in Diverse Workforce, USA, Springer,

Timpe, Dale, A, 1992, alih bahasa, Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis, Kinerja, Jakarta, PT Alex Media Komputindo Kelompok Gramedia

Tjahyono, Harry, 2003, Kepemimpinan dimensi keempat, selamat tinggal krisis kepemimpinan, Jakarta, Elek Media Komputindo,

Peter, Topping, 2002, Managerial Leadership. McGrow-Hill: Amerika.

Yukl, Gary, 2005, Leadership in Organization, alih Bahasa, Budi Supriyanto, kepemimpinan dalam organisasi, Jakarta, PT. Indeks

Yukl, Gary. 2013. Leadership in Organization. Pearson : Amerika.

Wood, 2001, Organizational Behaviour, Australia,

John Wiley & Sons Wollman, Peter, at.all, 2020, three Pilar of Organization and Leadership in Disruption Time, Switzerland, Springer

# TENTANG PENULIS

**Dr. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si.**, adalah dosen Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Ia mengambil program doktor di UNAIR Surabaya. Ia juga pernah mengambil program sandwich di Quensland University Brisben Australia. Karier akademiknya dirintis sebagai dosen dengan tugas tambahan sebagai ketua Pusat Studi Gender, kemudiam menjadi Wakil Dekan bidang Akademik dan sekarang menjadi wakil rektor bidang Administrasi Perencanaan dan Keuangan (AUPK).

Pengalaman organisasi diawali sejak masih mahasiswa bahkan masih menjadi santri. Sampai sekarang juga aktif di berbagai organisasi, baik organisasi kemasyarakatan maupun profesi. Pernah menjabat sebagai ketua Yayasan Pondok Pesantren Terpadu Al-Yasini Pasuruan, PC ISNU Kab. Pasuruan, Ikatan Doktor Kab. Pasuruan, Dewan Pengawas KOPONTREN Al-Yasini, Dewan Pembina HIPSI, Forum Wakil Rektor II PTKIN se-Indonesia, Forum PTN BLU se-Indonesia.

Buku yang pernah ditulis antara lain; Haruskah Perempuan dan Anak Dikorbankan?, Spektrum Gender, Gender dan Islam, Kepemimpinan Integratif, Hadits-hadits Ekonomi, Glosari Ekonomi Islam, Mozaik Riset Ekonomi Islam, Peran Kepemimpinan Islami di Organisasi Kemasyarakatan, Kepemimpinan Integratif, Ekonomi Islam dalam Pusaran Pemikiran Ekonomi Islam. Adapun risetnya banyak dilakukan terkait dengan bidang Ekonomi dan manajemen yang bekerjasama dengan pemerintah daerah dan juga pernah menjadi tim riset Indonesia-Australia tentang Pengukuran Kemiskinan di Indonesia. Tulisannya juga banyak mengupas tentang perempuan dan anak, terkait pariwisata Halal, Manajemen Sumber Daya Manusia, dan Entrepreneurship. Selain itu ia juga menjadi narasumber di berbagai

## CARA DAFTAR

**Online**

Kunjungi Halaman Resmi web : https://psb.alyasini.net
klik **DAFTAR** dan isi Formulir pendaftaran secara lengkap

**Offline**

Datang langsung ke Kantor Pondok Pesantren Putra/Putri
Pagi : Pukul 08.00 - 11.00 WIB
Siang : Pukul 14.00 - 17.00 WIB

## WAKTU PENDAFTARAN

**GELOMBANG 1**

Pendaftaran : 01 Januari - 31 Maret 2025
Test Masuk : 02 April 2025
Pengumuman : 05 April 2025

**GELOMBANG 2**

Pendaftaran : 01 April - 30 Juni 2025
Test Masuk : 02 Juli 2025
Pengumuman : 07 Juli 2025

## SYARAT PENDAFTARAN

1. Mengisi formulir pendaftaran Online di psb.alyasini.net
2. Fotocopy ijazah terakhir 1 lembar
3. Fotocopy NISN 1 lembar
4. Foto Calon Santri 3x4 2 lembar
5. Foto Walisantri (Ayah dan Ibu) 3x4 2 lembar
6. Fotocopy Kartu Keluarga (KK) 2 lembar
7. Fotocopy KTP Ayah dan Ibu / Wali 1 lembar
8. Mengisi Surat Pernyataan Calon Santri dan Walisantri

AYO SEGERA!
INSTAL APLIKASI
AlyasiniQu

المؤسسة المعهد الإسلامي مفتاح العلوم الياسيني

# PENERIMAAN SANTRI BARU

## PP. TERPADU AL-YASINI PASURUAN

1446 - 1447 H / 2025 - 2026 M

Lembaga Pendidikan
Boarding School (Wajib Mukim di Pesantren)

**Program Unggulan**

1. Pembinaan & Pengawalan Akhlaq Mulia
2. Percepatan Baca Tulis Al-Qur'an (3 bulan)
3. - Percepatan Baca Kitab (1 tahun)
   - Penguasaan Fathul Qorib & Gramatika Arab (2 tahun)
4. Percepatan Percakapan Arabic/English (6 bulan)
5. Santri Mahasiswa/i Wajib Sorogan Kitab Setiap Pagi & dinyatakan lulus dengan ujian Fathul Muin

**Program Lanjutan**

1. Tahfidzul Qur'an (Pa/Pi)
2. Penugasan lulusan Madin Ulya (1 tahun)
3. Pengabdian Santri SLTA Pasca UNAS (1 Bulan) di 57 tempat di Jawa Timur

@pptalyasini alyasinimedia alyasini.net

## BIAYA PENDIDIKAN DIAWAL

**GEL 1**

| KETERANGAN | PUTRA | PUTRI |
|---|---|---|
| Biaya Pendidikan Pondok | Rp. 1.530.000 | Rp. 1.370.000 |
| Perlengkapan Santri | Rp. 870.000 | Rp. 745.000 |
| Infaq untuk Kemaslahatan Pesantren | Rp. 1.500.000 | Rp. 2.000.000 |
| Syahriah Bulan (200.000 x 6 Bulan) | Rp. 1.200.000 | Rp. 1.200.000 |

**GEL 2**

| KETERANGAN | PUTRA | PUTRI |
|---|---|---|
| Biaya Pendidikan Pondok | Rp. 1.630.000 | Rp. 1.470.000 |
| Perlengkapan Santri | Rp. 870.000 | Rp. 745.000 |
| Infaq untuk Kemaslahatan Pesantren | Rp. 2.000.000 | Rp. 2.500.000 |
| Syahriah Bulan (200.000 x 6 Bulan) | Rp. 1.200.000 | Rp. 1.200.000 |

*Pembayaran syahriah 50% untuk santri yang bersaudara kandung & masih aktif di pesantren.

## LAIN-LAIN

Bagi Orangtua/Wali Santri yang tidak bisa mengirim langsung Putra/Putrinya bisa melalui transfer ke nomor rekening pondok

| Santri | Bank | No. Rekening | Atas Nama |
|---|---|---|---|
| Putra | BANK BRI | 006501555555300 | PP Terpadu Al Yasini Putra |
| Putri | BANK BRI | 006501444444307 | PP Terpadu Al Yasini Putri |

Setelah proses transfer berhasil, segera konfirmasi/kirim sms/WA pemberitahuan ke nomor 082234325915 (untuk santri putra) & 082336244244 (untuk santri putri)

## CONTACT PERSON

**M. Afandi, S.H., M.E (Ketua Pondok Putra)**
~ 0813 3431 2365

**Marhumah, M.Pd (Ketua Pondok Putri)**
~ 0822 5709 9176

**Muhaimin (Ketua Panitia Putra)**
~ 0822-2999-7296

**Hikmatul Maulidiyah (Ketua Panitia Putri)**
~ 0822 5719 8714

## KEGIATAN SANTRI

| Kegiatan | Waktu |
|---|---|
| 1. Bangun tidur & Mujahadah / Qiyamul lail | 03.00 WIB |
| 2. Jama'ah sholat shubuh | 04.30 WIB |
| 3. Pembelajaran Al-Qur'an (LPQ) & Mengaji kitab kuning | 05.00 WIB |
| 4. Sholat dhuha & Persiapan sekolah | 06.00 WIB |
| 5. Sekolah Formal | 07.00 WIB |
| 6. - **Istirahat**<br>- Ngaji Shohih Bukhori & Ilmu Hadits (bagi santri senior) | 12.30 WIB |
| 7. Jama'ah sholat dhuhur & Persiapan Madin | 13.30 WIB |
| 8. Madrasah Diniyah Salafiyah | 14.00 WIB |
| 9. Jama'ah Sholat Ashar & Istirahat | 16.30 WIB |
| 10. Mengaji Al-Qur'an di Masjid / Musholla<br>Jama'ah Sholat Maghrib | 17.30 WIB |
| 11. Pembacaan Surat Al-Mulk Bersama di Masjid / Musholla | 17.15 WIB |
| 12. - Pembelajaran Al-Qur'an (LPQ)<br>- Mengaji Tafsir Jalalain ke Pengasuh<br>Pembacaan Rotibul Haddad (bagi yang sudah lulus LPQ) | 18.30 WIB |
| 13. Jama'ah Sholat Isya' | 19.30 WIB |
| 14. **Istirahat** | 19.40 WIB |
| 15. Kursus LPBA / Kursus Kitab | 20.00 WIB |
| 16. Wajib Belajar | 21.00 WIB |
| 17. **Istirahat** (Tidur) | 22.30 WIB |

*** Santri dilarang keluar, bermain atau mengikuti kegiatan diluar pondok**

Memperingati Maulid Nabi 1445 H

Malam Inagurasi Santri Baru

Malam Inagurasi Santri Baru

## LEMBAGA PENDIDIKAN

### Non-Formal

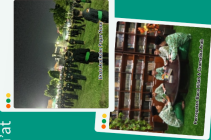
- Lembaga Pendidikan Al-Qur'an (Bersertifikat)
- Madrasah Diniyah Salafiyah (Ula, Wustha, dan Ulya)
- Lembaga Aswaja Center
- Lembaga Bahtsul Masa'il
- Lembaga Pengembangan Bahasa Arab & Inggris
- Lembaga Pengembangan Minat dan Bakat
- Lembaga Pengabdian Masyarakat
- Lembaga Keuangan Syari'ah
- Lembaga Leadership (Da'i / Da'iyah)
- Lembaga Penerbitan

### Formal

| Lembaga | Akreditasi |
|---|---|
| TK/RA | Terakreditasi C |
| SD Islam Cendikia Al-Yasini | Terakreditasi B |
| MTs Genius Al-Yasini | Terakreditasi A |
| SMP Unggulan Al-Yasini | Terakreditasi A |
| SMP Negeri 2 Kraton di Al-Yasini | Terakreditasi A |
| SMK Sultan Al-Yasini | Terakreditasi A |
| SMA Excellent Al-Yasini | Terakreditasi A |
| MA Negeri 2 Pas di Al-Yasini | Terakreditasi A |
| SMK Negeri 1 Wonorejo di Al-Yasini | Terakreditasi A |
| STAI Al-Yasini | Terakreditasi |
| - Pendidikan Bahasa Arab | (Baik Sekali) |
| - Hukum Ekonomi Syariah | (Baik) |
| - Manajemen Pendidikan Islam | (Baik) |

# AL-YASINI
*Bersinergi & Berprestasi*

## EKSTRAKULIKULER

- Mujahadah, Qiyamul Lail, Sholat Dhuha
- Ziarah ke Makam Pengasuh Setiap Jum'at
- Jam'iyatul Muballighin/ghot
- Jurnalistik
- Qiro'ah Bittaghonni
- Sholawat Al-Banjari dan Ishari
- Ngaji Kitab (Sorogan, Bandongan)
- Kaligrafi
- Kewirausahaan/Entrepeneur
- Senam Santri
- Pencak Silat Pagar Nusa
- Keterampilan (Las, Menjahit, dll)

## FASILITAS

- Asrama representatif
- Aula representatif
- Majelis Taklim
- Masjid dan Musholla
- Kantin Makan
- Toserba
- Laundry
- Perlengkapan Olahraga
- Perpustakaan
- Balai Pengobatan
- Lap. Olahraga
- Peralatan Kesenian dll.
- Balai Pengiriman Santri
- Wartel

**Pengajian Kitab oleh Pengasuh:**

1. Tafsir Jalallain
2. Shohih Bukhori
3. Riyadus Solihin
4. Ulumul Qur'an
5. Ulumul Hadist
6. Risalatul Mu'awanah
7. Fathul Muin
8. Fathul Qorib
9. Ta'limul Mutaallim

Pengajian Sentral Oleh Pengasuh

Tahdfidzul Qur'an Putri

Tahfidzul Qur'an Putra


Kesekretariatan Panitia PSB
Jl. Pondok Pesantren Terpadu Miftahul Ulum Al-Yasini
Areng-areng Wonorejo
Pasuruan 67173
@pptalyasini
@alyasinimedia